

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
**Facultad de Ciencias Contables y Administrativas**  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



“PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
ATUNCOLLA, PERIODO 2015”

**TESIS**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. HEBER COLCA QUISPE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PROMOCIÓN 2014 – II**

**PUNO - PERÚ**

**2016**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA, PERIODO 2015"

**TESIS PRESENTADO POR:**

BACH. HEBER COLCA QUISPE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 26 DE ENERO 2016

**APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:**

PRESIDENTE : .....  
DR. ADOLFO DEL CONDOR Y CONDORI

PRIMER MIEMBRO : .....  
M.Sc. GERMAN JORGE MOYNA CABALA

SEGUNDO MIEMBRO: .....  
DR. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

DIRECTOR DE TESIS : .....  
DR. NICOLAS EDGAR ROQUE BARRIOS

ASESOR DE TESIS : .....  
LIC. ADM. ZORAÍMA JULIETA LAURA CASTILLO

PUNO - PERÚ

2016

## DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por iluminar y guiar  
mi camino y permitirme convertir en  
realidad este maravilloso sueño, el ser  
profesional.

A mis queridos padres Melquiades y  
Petroníla; por su constante apoyo en todo  
momento para seguir adelante y no  
desmayar nunca.

A mis dos princesas mágicas, Nieves  
Daíce y Mariluz; ya que ellas  
representan y son la niña de mis ojos, a  
mi hermano Tito Bladimir; por  
brindarme todo su apoyo incondicional.

## AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la Escuela Profesional de Administración quienes transmitieron todos sus conocimientos en las aulas y sobre todo valores que ha contribuido a la formación personal de todos quienes tuvimos la oportunidad de compartir vivencias durante esta etapa tan importante.

A todas las personas quienes intervinieron para la culminación de este proyecto de vida que me permitirá desarrollarme como profesional y como persona.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>12</b>
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION .....	16
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
1.3.1. OBJETIVO GENERAL .....	20
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>21</b>
MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
2.1. MARCO TEORICO.....	21
2.1.1. SELECCIÓN DE PERSONAL.....	21
2.1.2. DESEMPEÑO LABORAL .....	36
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	42
2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	44
2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA .....	44
2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	44
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>47</b>
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
3.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
3.5.1. POBLACIÓN.....	50
3.5.2. MUESTRA .....	51
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS ...	52
3.6.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	52
3.6.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	52
3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS .....	53
3.7.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS .....	53
3.7.2. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS .....	54
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>55</b>
CARACTERÍSTICAS DEL AREA DE INVESTIGACIÓN.....	55
4.1. ÁREA DE INFLUENCIA.....	55
4.1.1. MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA .....	55

4.1.2. ORGANIZACIÓN .....	57
4.1.3. LÍMITES .....	58
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>59</b>
<b>EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>59</b>
5.1. Describir el reclutamiento y selección en el proceso de selección de personal de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015. ....	60
5.2. Analizar el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015. ....	71
5.3. Proponer lineamientos para el proceso de selección de personal con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015. ....	83
5.4. Contrastación de hipótesis. ....	87
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>91</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>93</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>96</b>

### ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA.....	57
---	----

### ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. VARIABLE INDEPENDIENTE .....	45
CUADRO 2. VARIABLE DEPENDIENTE .....	46
CUADRO 3. PROCESO DE RECLUTAMIENTO .....	60
CUADRO 4. ESTRUCTURA DE PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL ..	62
CUADRO 5. EVALUACIÓN AL CANDIDATO EN LA ENTREVISTA .....	63
CUADRO 6. EVALUACIONES TEÓRICA Y PRÁCTICA .....	65
CUADRO 7. HERRAMIENTAS PSICOLÓGICAS .....	66
CUADRO 8. SEGUIMIENTO DE TODAS LAS ACTIVIDADES .....	68
CUADRO 9. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS .....	69
CUADRO 10. IMAGEN PROFESIONAL .....	71
CUADRO 11. DISPOSICIÓN AL CAMBIO .....	72
CUADRO 12. PERCEPCIÓN DE CAMBIOS .....	74
CUADRO 13. RESPONSABILIDAD .....	75
CUADRO 14. SOLUCIONES RAPIDAS Y OPORTUNAS .....	77

CUADRO 15. PROPOSICION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	78
CUADRO 16. OBJETIVOS Y ACCIONES ESPERADOS .....	80
CUADRO 17. METAS/OBJETIVOS .....	81

### INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. PROCESO DE RECLUTAMIENTO .....	61
GRÁFICO 2. ESTRUCTURA DE PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL ..	62
GRÁFICO 3. EVALUACIÓN AL CANDIDATO EN LA ENTREVISTA.....	64
GRÁFICO 4. EVALUACIONES TEÓRICA Y PRÁCTICA.....	65
GRÁFICO 5. HERRAMIENTAS PSICOLÓGICAS .....	67
GRÁFICO 6. SEGUIMIENTO DE TODAS LAS ACTIVIDADES .....	68
GRÁFICO 7. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS .....	70
GRÁFICO 8. IMAGEN PROFESIONAL .....	71
GRÁFICO 9. DISPOSICIÓN AL CAMBIO .....	73
GRÁFICO 10. PERCEPCIÓN DE CAMBIOS.....	74
GRÁFICO 11. RESPONSABILIDAD .....	76
GRÁFICO 12. SOLUCIONES RAPIDAS Y OPORTUNAS .....	77
GRÁFICO 13. PROPOSICION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	79
GRÁFICO 14. OBJETIVOS Y ACCIONES ESPERADOS .....	80
GRÁFICO 15. METAS/OBJETIVOS .....	82

### INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA .....	97
---	----

## RESUMEN

La investigación titulada: PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA, PERIODO 2015; la investigación tiene como objetivo determinar el proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, se planteó como hipótesis el deficiente proceso de selección de personal incide negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla. El método empleado fue el deductivo, se ha aplicado el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación descriptiva explicativa y el diseño no experimental; la muestra es de 14 servidores públicos; las conclusiones a que se llegaron son:

A partir del análisis sobre el reclutamiento y selección en el proceso de selección de personal en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, el 50% manifiestan que el proceso de reclutamiento es malo, el 64% de los encuestados califica de malo la estructura establecida por la Municipalidad Distrital de Atuncolla para el proceso de selección, así mismo el 57% mencionan que las evaluaciones teórica y práctica no se realizan o raras veces lo hacen y es malo y por último las herramientas psicológicas no son utilizadas es por ello que lo califican como malo. De ello deducimos que existe un deficiente reclutamiento y selección lo que incide negativamente en el proceso de selección de personal en los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla. Con respecto al desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Atuncolla, el 64% de las

personas encuestadas dicen que solo algunas veces mantienen una imagen digna y confiable en lo que hacen, por otro lado el 71% muestra algunas veces buena disposición para cambiar las formas de trabajo, también el 57% menciona que algunas veces trabajan buscando cumplir con los objetivos institucionales y por último el 57% solo algunas veces persiste hasta lograr las metas y/u objetivos. De ello deducimos que existe un deficiente desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla. A lo largo de la investigación, en cuanto a los resultados obtenidos del proceso de selección de personal y el desempeño laboral, se pudo constatar que existe deficiencias y malos procesos de selección lo que incide negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla. Para ello se propuso a la Municipalidad aplicar lineamientos para el proceso de selección de personal para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

**Palabras clave:** Selección, personal, desempeño laboral, Municipalidad.

## INTRODUCCIÓN

Ante los constantes cambios del entorno, las nuevas tecnologías y tendencias, es importante que las organizaciones se encuentren preparadas para enfrentar, las influencias de este mundo globalizado y aprovechar estos nuevos desafíos a través del direccionamiento y gestión adecuada en la administración del recurso humano. El presente trabajo es un aporte que lleva a las organizaciones a reconsiderar la importancia de un adecuado proceso de selección, el cual permitirá tener las personas idóneas para cada puesto que contribuyan al logro de los objetivos institucionales. Es por ello que el proceso de selección de personal, es considerado como una herramienta estratégica dentro de toda organización.

El Capítulo I: Hace referencia al planteamiento del problema, la formulación del problema general y los específicos. También en este capítulo constan tanto el objetivo general como los específicos que nos planteamos en esta investigación.

El Capítulo II: Se hace referencia al marco teórico y conceptual, el mismo que es un compendio y abarca todo lo referente al tema de investigación, también incluye la formulación de la hipótesis y el señalamiento de las variables.

El Capítulo III: Se describe la metodología utilizada para el desarrollo de este trabajo investigativo, así como también contiene la modalidad de la

investigación, los niveles o tipos de investigación, la población, las técnicas e instrumentos.

El Capítulo IV: Se resalta las características más importantes del lugar donde se realizó la investigación, estas características están relacionadas con el problema de objeto de investigación.

El Capítulo V: Básicamente comprende la exposición y el análisis de los resultados, la interpretación de los datos con relación a la información obtenida a través de las encuestas y observaciones realizadas a los miembros de la población investigada, además consta la verificación de la hipótesis luego de los resultados alcanzados.

Finalmente, las conclusiones a las que llegó el investigador luego de efectuada la investigación, al igual que también existen las recomendaciones sugeridas después del análisis realizado a la problemática planteada.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Distrito de Atuncolla está ubicado al oeste del Lago Titicaca a una distancia de 30 km. aproximadamente de la ciudad de Puno, políticamente es uno de los 15 distritos de la Provincia y Región de Puno. Está localizada a 3822 m. de Altitud, en la región natural de Suni. Siguiendo la división Política - Administrativa Qolla el distrito está dividido en dos sectores o parcialidades: Hanansaya, que consta de 15 comunidades y Hurinsaya compuesto de 12 comunidades, hathas o ayllus. Por el norte limita con el distrito de Caracoto, por el sur con el distrito de Tiquillaca y Paucarcolla, por el este con distrito de Huata y Paucarcolla y; por el oeste con los distritos de Vilque y Cabana.

La Municipalidad distrital de Atuncolla tiene como misión principal, prestar servicios administrativos de calidad a plena satisfacción de los

vecinos; para ellas, concerta y consensua los mecanismos participativos de desarrollo local y estas sean pertinentes en lo económico, social, cultural y ambiental. Trabajar para alcanzar un bienestar social y calidad de vida, con la implementación y equipamiento para una educación tecnificada de calidad moderna, servicios básicos con tecnología óptima y adecuadamente implementados.

Este importante rol, requiere que la Institución se encuentre en óptimas condiciones en el manejo de sus recursos, principalmente de sus capacidades humanas, soporte fundamental para cumplir con su Misión institucional conformando una organización líder que inspire confianza y credibilidad, con capacidad de dinamizar las actividades económicas y productivas del distrito, mejorar las condiciones de vida de la población en el ámbito urbano y rural, de lograr que las instituciones públicas y privadas y de la sociedad civil sean democráticas, descentralizadas, transparentes, concertadoras, participativas y respetuosas de los derechos humanos en el proceso del desarrollo del distrito de Atuncolla.

Sin embargo, se observa que la Institución no otorga la suficiente importancia al proceso de selección de personal y desempeño laboral de los servidores públicos, quienes no se encuentran comprometidos con el desarrollo del distrito de Atuncolla. Así mismo, los responsables

de dirigir y administrar la Organización, no están convencidos que, una manera eficaz de crear compromiso es la de seleccionar adecuadamente al personal en el puesto adecuado y por ende el desempeño laboral será muy bueno.

Con referencia a la Municipalidad Distrital de Atuncolla, se puede adelantar que si bien esta desarrolla sus actividades acorde a las necesidades de la comunidad; son limitadas las acciones que se realizan en busca de promover el desarrollo de las capacidades y habilidades del recurso humano, que les permita alcanzar la excelencia en su desempeño laboral. La selección de personal se realiza sin tomar en cuenta los procesos de selección de personal, existe ausencia de procedimientos técnicos para la elección de posibles candidatos y ubicarlos en los puestos vacantes, es por ello que no se garantiza contar con el personal capacitado y comprometido con la institución, existen personas las cuales no se ajustan al perfil profesional necesario para desempeñar el puesto, esto debido a que no existe un adecuado análisis y descripción de puestos que hayan sido utilizados para los procesos de reclutamiento y selección de personal.

El proceso de selección de personal se lo ha venido realizando sin contar con los instrumentos necesarios, que permitan seleccionar aquellas personas que tengan mayor potencial, si no que se ha dado

paso a quienes posean las características básicas sin que se ajusten a la verdadera realidad de las necesidades de la municipalidad.

La evaluación del desempeño laboral del personal no se realiza adecuadamente, ya que solo brindan su informe respectivo de su trabajo realizado y estos solo se archivan y no se les da un uso apropiado para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

#### 1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

##### **Problema general**

¿Cómo es el proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015?

##### **Problemas específicos**

- ) ¿Cómo se realiza el reclutamiento y selección de personal en el proceso de selección de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015?
- ) ¿Cómo es el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015?
- ) ¿Cómo debe mejorarse el inadecuado proceso de selección de personal en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015?

## 1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

(Garcia, 2014) en su tesis titulada “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad San Gabriel” se llegó a las siguientes conclusiones: No se han establecido parámetros para el ingreso de personal a la institución, que definan el perfil requerido y a la vez garanticen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones; como lo manifiesta el 82% del personal encuestado y la persona encargada de talento humano. La gestión del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial recurso humano con el que dispone; únicamente se realizan acciones asiladas para estos fines; durante la entrevista se verificó que no existe el departamento de recursos humanos con instrumentos técnicos. El reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor candidato. Siendo entonces la selección de personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica. No se han definido planes de capacitación y desarrollo acordes a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de

habilidades. Durante la encuesta y la revisión documental se verifica la ausencia de este plan. La evaluación del desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee los datos necesarios para planear capacitaciones e identificar personas con potencial de desarrollo. El 82% del personal indica que los clientes internos y externos no son participes de este proceso por lo que no se puede obtener una visión consolidada del desempeño de las personas.

(Cevallos, 2014) en su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, Año 2013” se llegó a las siguientes conclusiones: Se determinó que el 60,34% del total de que participaron en las encuestas pertenece a la suscripción de contrato por nombramiento es decir personal estable, cuya opinión es relevante para el objeto de estudio. Se determinó que es indispensable que el ingreso de un nuevo servidor público para ocupar un vacante en la institución se dé mediante la aplicación del proceso de reclutamiento y selección. Se determinó que el personal que se desempeña en los diferentes cargos debe cumplir con los conocimientos adecuados y el perfil para el mismo. Existe desconocimiento sobre el cumplimiento de los procesos de servicio público. Un porcentaje muy significativo considera que la capacitación al personal permite desempeñar mejor las funciones y

responsabilidades que tienen a su cargo. Existe desconocimiento sobre la estructura organizacional, como también si la institución posee un manual de funciones y procedimientos.

(Cepeda, 2015) en su tesis titulada "Proceso de Contratación y el Desempeño Laboral de la Empresa SKAY BLUE, de la ciudad de Pelileo" se llegó a las siguientes conclusiones: Después de realizar analizar la relación del Proceso de contratación con el desempeño laboral de la empresa SKAY BLUE de la ciudad de Pelileo se ha concluido que la empresa tiene un inadecuado proceso de contratación lo que conlleva a que el personal no se desenvuelva de una forma adecuada en su área de trabajo. Diagnosticando el proceso de contratación existente en la empresa SKAY BLUE se puede ver que se presenta la ausencia de un manual de proceso de contratación de personal, dado que no existe documentación y estandarización de dicho proceso, lo que afecta directamente a la empresa en lo que respecta al desempeño laboral. Se ha podido presenciar que el desempeño laboral de los empleados de la empresa SKAY BLUE no aporta de forma óptima en el crecimiento empresarial y personal ya que cada uno de los empleados no se sienten a gusto en los puestos que se están desarrollando, lo que conlleva a que cada empleado no pueda demostrar sus destrezas y habilidades a la hora de realizar sus actividades laborales. La empresa SKAY BLUE de la ciudad de Pelileo por el momento se ha evidenciado que no cuenta con un

manual de contratación de personal lo que ha impedido el crecimiento empresarial, que se ha generado a consecuencia de que cada empleado no está ubicado en el puesto de trabajo de acuerdo a sus destrezas y habilidades.

(Zurita, 2011) en su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Talleres Multimarcas Moscoso de la ciudad de Ambato” se llegó a las siguientes conclusiones: En los Talleres Multimarcas Moscoso no se considera como factor clave el fortalecer el conocimiento del cliente interno a través del adiestramiento permanente, lo que ha ocasionado que dicha empresa no tenga fortalezas a nivel de talento humano. Se ha detectado que, en el área de producción, los empleados ejecutan sus funciones sin un adecuado equipo de seguridad industrial, provocando así un bajo nivel de trabajo con un riesgo de algún accidente. Talleres Multimarcas Moscoso ha demostrado que no practica relaciones interpersonales, es decir no existe una comunicación con amabilidad y respeto en ciertas áreas lo que ha ocasionado que se cree un ambiente poco cortés entre los trabajadores. Se concluye que se precisa establecer un plan de capacitación de acuerdo con las reales necesidades de gestión y operación del talento humano exigido para el mejoramiento del desempeño laboral.

(Carrasco, 2011) en su tesis titulada “Selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa Peliservimed S.A del Canton Pelileo” concluye que: La mayor parte de los usuarios de PELISERVIMED no están conformes con el servicio prestado por parte de esta institución, las falencias son varias y esto pone en riesgo la permanencia de la empresa, toda vez que, sin clientes no hay organizaciones.

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar el proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ) Describir el reclutamiento y selección en el proceso de selección de personal de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.
- ) Analizar el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.
- ) Proponer lineamientos para el proceso de selección de personal con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. MARCO TEORICO

##### 2.1.1. SELECCIÓN DE PERSONAL

Según (Chiavenato, 2011) Manifiesta que hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Selección de personal es el inicio y la base de los demás subsistemas, pues la misma tiene como finalidad filtrar y elegir al candidato más óptimo para un puesto de acuerdo a las características establecidas en la organización, además al cometer errores por más mínimos que estos sean en este sistema, daremos paso a un sin fin de conflictos

laborales como ausentismo, atrasos, bajo nivel de productividad y problemas con el ambiente en q se desarrolla su trabajo, de aquí la importancia de saber elegir al candidato idóneo para el puesto adecuado con métodos y técnicas muy bien cimentadas. También considera que la selección de personas actúa como un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización”.

(Chiavenato, 2009) Manifiesta que: “Cuando un proceso se realiza de forma ordenada y sistemáticamente elaborada se puede obtener filtros confiables de los candidatos a llegar a una elección final”.

#### **2.1.1.1. Importancia de una buena Selección de personal**

(Grados, 2013), La importancia de una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; por consiguiente, la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa, contemplando los siguientes aspectos:

- ) Experiencia laboral.
- ) Trayectoria académica.
- ) Aspectos psicológicos.

Estos son componentes básicos de la personalidad de un individuo que hacen posible su óptimo desarrollo dentro de una sociedad y específicamente en su ámbito laboral, por lo que deberán analizarse usando técnicas confiables. Por consiguiente, puede decirse que la selección es la aplicación de una serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado.

Cuando la organización clarifica lo que desea en un nuevo colaborador, poseer las habilidades, destrezas y competencias es la mejor expectativa que se debe ambicionar en las labores futuras del candidato a elegir, cada una de estas se van dando de acuerdo a su hoja de vida y sus avances académicos obtenidos en su recorrido estudiantil que formarán parte esencial para el porcentaje a cumplir y alcanzar la meta propuesta de ser el seleccionado para cubrir una vacante existente.

#### **2.1.1.2. Planificación en selección de personal**

Significa identificar los pasos adecuados en cada caso, precisar tiempos aproximados y estudiar costos teniendo en cuenta los siguientes pasos.

- ) Definición del perfil.
- ) Identificación de los distintos “caminos de búsqueda” o fuentes de reclutamiento.

- ) Instancias de evaluación e la etapa de preselección.
- ) Entrevistas: cuantas y de qué tipo.
- ) Evaluaciones: cuantas, cuales.
- ) Presentación de finalistas.

### **2.1.1.3. Atracción de personal**

Es hacer que una persona con capacidades específicas, idóneas y necesarias se interese por ocupar una posición que ofrece la empresa, dando como resultado la atracción de personas altamente calificadas para incorporarlas la misma.

#### **Procedimientos de atracción de personal**

Sin duda alguna se necesita conocer el proceso que nos ayudara para atraer al candidato adecuado, les presento información sobre el procedimiento y sus primeras necesidades para dar inicio a este proceso:

#### **Necesidad de cubrir una vacante**

Según (Alles, 2008), nos dice que "es un detallado formulario-guía para recolectar información del perfil. Es importante destacar algunos aspectos: la persona que toma nota del perfil debe comprenderlo". Sera necesario preguntar y repreguntar hasta una correcta comprensión del perfil a buscar.

### Primera etapa

- ) Datos objetivos como edad, sexo, educación y experiencia laboral.
- ) Competencias o características personales y las relaciones dentro de la organización es conveniente primero revisar el organigrama, analizar su vigencia y, de ser necesario, proponer las modificaciones necesarias.
- ) Es fundamental detectar las relaciones informales, las denominadas líneas de puntos en el organigrama. Definir correctamente: de quien depende, a quien supervisa y quiénes son sus pares.
- ) Rasgos de Personalidad.
- ) Segunda Etapa
- ) Es imprescindible analizar las competencias o características personales de aquellos que se relacionan directamente con el puesto y la influencia que esto tenga en la definición del perfil.
- ) Con estos elementos se está en condiciones de definir las competencias o características personales que realmente se requieren.
- ) Como un último punto e idealmente, definir o esbozar el plan de carrera del candidato a seleccionar.
- ) Un completo asesoramiento al cliente interno finaliza con el análisis de las posibilidades de encontrar lo requerido.

## Reclutamiento

Es una de las primeras etapas que fortalecen el inicio del proceso de selección, ya que esto dependerá la publicación de la vacante en lugares donde demande mayor personal altamente calificado para ocupar el puesto.

Según (Alles, 2008) “Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, a fin de seleccionar a alguno de ellos para que reciba en el ofrecimiento de empleo”.

### a) Reclutamiento interno

(Alles, 2008) Nos anuncia que para que pueda existir este tipo de reclutamiento deben cumplirse ciertos pasos para que no siempre, por uno u otro motivo, las organizaciones estén dispuestas a realizar:

- ) Colocar avisos de empleo en carteleras u otros medios internos (Job posting).
- ) Llevar un eficiente inventario del personal, con un banco de datos indicando habilidades o aptitudes.
- ) Planificar reemplazos y sucesiones.

## Ventajas

- ) Más económico
- ) Más rápido

- ) Más seguro en cuanto a los resultados finales.
- ) Motiva a los empleados.
- ) Es un retorno de la inversión de la organización en formación de personal.

### **Desventajas**

- ) Exige potencial de los empleados para poder ascender y que la organización ofrezca oportunidades de progreso.
- ) Puede generar conflictos de interés.
- ) Puede elevar a empleados a su máximo de incompetencia.
- ) Evita la renovación que la gente nueva aporta (statu quo).
- ) Proceso de selección de personal.

### **b) Reclutamiento externo**

Es externo cuando, habiendo determinada vacante, se pretende cubrirla con candidatos externos que son atraídos por las técnicas de reclutamiento aplicadas. El reclutamiento externo recae sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o colocados en otras organizaciones.

### **Ventajas**

- ) Renueva los recursos humanos de la empresa.
- ) Aprovecha inversiones en formación y desarrollo profesional efectuadas por otras organizaciones o por los propios postulantes.

### **Desventajas**

- ) Tardamos que el reclutamiento interno.
- ) Es más costoso.
- ) Es menos seguro que el reclutamiento interno.
- ) Puede ser visto por los empleados como una deslealtad hacia ellos.
- ) Puede traer aparejado problemas salariales a la organización (por ejemplo cuando un candidato externo pretende más de lo previsto inicialmente).

### **c) Herramientas**

Es externo cuando al existir determinada vacante, la empresa intenta llenarla con personas extrañas. El proceso implica una o más de las siguientes herramientas:

#### **) El anuncio**

Es solo una fuente de reclutamiento, entre muchas otras. La redacción de un anuncio comunicado una búsqueda laboral debe ser siempre directa y clara; debe evitar las expresiones ingeniosas o no profesionales.

### **Dimensiones esenciales**

- ) Interna: definir el perfil completo del candidato.

- ) Externo: armar la publicación, con información sobre la organización, el contenido del trabajo y el título, las aspiraciones y el tipo de respuesta requerida.
- ) Cada documento que se envié a un medio de comunicación para su publicación debería seguir este criterio. Se sugiere tener en cuenta:
  - ) Elección de un medio de publicación económicamente eficaz;
  - ) Uso adecuado del espacio;
  - ) Elección del medio que brinde la mayor certeza sobre los posibles resultados.

#### **d) Decisión y Contratación**

Una parte esencial en el proceso de elegir al candidato idóneo para un puesto de trabajo es la adecuada elección del candidato y la toma de decisión como parte final para dar inicio a un nuevo proceso.

#### **e) Herramientas de decisión**

##### **) Entrevista**

Es la herramienta por excelencia en la selección de personal: es uno de los factores que más influencia tiene en la decisión final respecto de la vinculación o no de un candidato al puesto vacante.

Según (Alles, 2008), nos dice “Es un dialogo que se sostiene con un propósito definido y no por la mera satisfacción de conversar”.

Durante la situación de entrevista, ambos participantes entrevistador y entrevistado deben actuar dentro de él, estableciendo un canal de comunicación en un marco acotado por el tiempo y el tema a tratar.

### ) **Entrevista como elemento clave en el proceso de selección**

Nuestra propuesta en materia de selección es y será siempre el trato amable y considerado hacia el participante.

Según (Alles, 2006) Al preparar la entrevista, tener en cuenta el lugar donde se desarrollará. Un lugar privado, con poco ruido y lo más cómodo posible le hará sentir al postulante que es “una visita” en su lugar de trabajo, y usted obtendrá un mejor resultado de la entrevista si el postulante se siente bien en el transcurso de la reunión.

### ) **Evaluaciones**

Una vez definido el colectivo de candidatos de entre los cuales se seleccionará el que más se adecue al perfil del puesto a cubrir, iniciamos las distintas pruebas que habrán de determinar dicha adecuación.

#### **Tipos de evaluaciones**

Las evaluaciones pueden ser de distinto tipo:

- ) Psicológicas de administración individual o grupal
- ) De potencial (es una variante de la evaluación psicológica)

- ) Assessment center
- ) Técnicas
- ) De idioma
- ) Evaluaciones psicológicas

Según (Alles, 2006), nos dice: "El carácter de las pruebas psicológicas a aplicar no será eliminatorio en proceso de selección, salvo en aquellos casos en los que sean detectados posibles estados patológicos de los candidatos".

#### ) **Las pruebas técnicas**

Según (Alles, 2006), nos comenta que "En esta fase del proceso de selección tiene por finalidad comprobar las destrezas técnicas y el grado de habilidad para la puesta en práctica de los conocimientos teóricos y experiencia que el candidato posee".

#### **Los medios que se pueden utilizar son:**

- ) Exámenes escritos.
- ) Exámenes escritos a libro abierto: son para evaluar a profesionales, por ejemplo abogados, donde se les presenta la redacción de una demanda de un caso real con la biblioteca especializada en temas legales a su disposición.

**f) Seguimiento del candidato ingresado**

Según (Alles, 2006), El seguimiento de las incorporaciones realizadas es una buena práctica, y puede realizarse en diferentes momentos.

Más allá de si se utilizan o no indicadores de gestión, es aconsejable realizar un seguimiento de los nuevos colaboradores entrevistando a estos y a sus jefes. La mutua satisfacción será un indicador útil y sencillo de cómo funciona el área de Empleos.

En relación con el seguimiento de las personas que se incorporan a una organización, es recomendable la entrevista de salida como una forma de “hacer seguimiento” al averiguar sobre los verdaderos motivos por los cuales una persona deja su puesto de trabajo.

El proceso de selección no se termina únicamente con la contratación del candidato, pues también va más allá que una simple firma en un contrato por las dos partes, significa ayudar al nuevo colaborador a que se acople y se adapte de manera rápida. Estar dentro de una organización él empieza desde cero a conocer y por ende es mundo diferente, es su nuevo hogar y eso dependerá del seguimiento por parte del personal de talento humano. Es muy importante que se le dé una buena inducción para que se integre a su nueva familia para así poder desempeñarse muy bien en su puesto de trabajo y ser muy valioso para la organización.

#### 2.1.1.4. Descripción y Análisis de puestos

La selección de personal se complementa con cada uno de los subprocesos que se lleva a cabo conjuntamente con los colaboradores, es así el caso de descripción y análisis de puestos, este nos permitirá dar pautas esenciales en el momento de elegir a un nuevo colaborador, ya que nos brindará información primordial para la toma de decisión y elección, por el simple hecho de ser un documento que contiene la descripción general y específica de los puestos existentes en la organización.

##### a) Definición

Según (Mondy & Noe, 2005), nos dice que la descripción de puesto es un documento que nos proporciona información con respecto a las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. Las competencias mínimas aceptables que debe tener una persona para desempeñar un trabajo en particular están contenidas en la especificación de puesto.

##### b) Métodos para la descripción y el análisis

Según (Chiavenato, 2011), menciona que describir y analizar los puestos Constituyen una responsabilidad de línea y una función de staff. La responsabilidad de proporcionar la información sobre el puesto es solo de línea, mientras que la prestación de los servicios para recopilar y organizar la información es responsabilidad de la

función de staff, representado por el analista de puestos. De este modo, el analista de puestos puede ser un empleado especializado del staff, así como el jefe del departamento en el que se encuentra el puesto que se va a describir y analizar, e incluso el propio ocupante del puesto. Eso depende del grado de calificación de los interesados.

Los métodos más utilizados para la descripción y análisis de puestos suelen ser los siguientes:

- ) Observación directa.
- ) Cuestionario.
- ) Entrevista directa.
- ) Métodos mixtos.

### **c) Estructura de análisis y descripción de puestos**

(Chiavenato, 2011), comenta que: El análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias que imponen esas tareas o responsabilidades, es decir cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuales son las responsabilidades que puesto le impone y en qué condiciones debe desempeñarse.

Cada una de los requisitos tanto intelectuales y físicos, sus tareas y responsabilidades son las constancias en este proceso de ayuda para los siguientes procesos que dependen de ellos.

#### **d) Etapas en el análisis de puestos**

De manera resumida un programa de análisis comprende tres fases o etapas: planeación, preparación y realización.

##### **) Etapa de planeación**

“Es la etapa en la que se planea todo el trabajo, es una etapa de escritorio y de laboratorio tomando en cuenta el organigrama de la empresa, elaborar un cronograma de trabajos para la recopilación de información, elegir métodos y seleccionar los factores de análisis.

##### **) Etapa de preparación**

Es la etapa en la que los analistas entrenados preparan los esquemas y los materiales de trabajo, a saber.

##### **) Etapa de realización**

Es la fase en la que obtienen los datos de los puestos que se van a realizar y en la que se redacta el análisis.

#### **e) Diseño del puesto**

(Mondy & Noe, 2005), nos menciona que: “Es el proceso que consiste en determinar las tareas específicas que se llevan a cabo, los métodos utilizados para desempeñar estas tareas y como se relaciona el puesto con otros trabajadores de la organización”

#### **f) Enriquecimiento del puesto**

(Mondy & Noe, 2005), consiste en cambios básicos en el contenido y el nivel de responsabilidad de un puesto con el fin de plantear un reto mayor al trabajador. El enriquecimiento del puesto proporciona una expansión vertical de responsabilidades. El trabajador puede tener una sensación de logro, reconocimiento, responsabilidad y crecimiento personal al desempeñar el trabajo. Aunque los programas de enriquecimiento del puesto no siempre logran resultados positivos.

### **2.1.2. DESEMPEÑO LABORAL**

#### **2.1.2.1. Evaluación de desempeño**

Según (Cuesta, 2010), considera que la evaluación del desempeño es el proceso o actividad clave de GRH consistente en un procedimiento que pretende valorar de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento o desempeño de los empleados en la organización. Por supuesto, la evaluación del desempeño por competencias significa un estadio superior de la evaluación del desempeño.

Según (Chiavenato, 2007), nos comenta que toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico por que las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad.

Toda evaluación estimula o juzga el valor agregado, la excelencia, en si las cualidades que posee una persona, para detectar las fallas que se presenten en el seno de las organizaciones, con el fin de lograr cambios favorables en su estructura y funcionamiento, ya que a través de ella se puede determinar cuál es el personal más competente para ejercer las actividades inherentes a los cargos.

#### **2.1.2.2. ¿Para qué sirve la evaluación de desempeño?**

Según (Alles, 2008), el análisis del desempeño de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización con el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. La información que obtenemos en la evaluación nos permitirá tener conocimiento amplio del desempeño y satisfacción al ejecutar las funciones asignadas y cómo está el personal psicológicamente laboral.

#### **La evaluación del desempeño brinda beneficios como**

- ) Detectar necesidades de capacitación.
- ) Descubrir personas clave.
- ) Descubrir inquietudes del evaluado.
- ) Encontrar una persona para un puesto.

- ) Motivar a las personas al comunicarles su desempeño e involucrándolas en los objetivos de la organización (retroalimentación)
- ) Es una ocasión para que jefes y empleados analicen como se están haciendo las cosas.
- ) Para tomar decisiones sobre salarios y promociones.

### 2.1.2.3. Métodos de evaluación de desempeño

Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos, con la finalidad de obtener el adecuado al tipo y a las características de los evaluados. Muchos autores hacen referencia a los distintos métodos de evaluación de desempeño. No obstante, se hará una pequeña referencia a la distinta clasificación existente para tener un panorama más completo sobre la temática. Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden:

- ) Características
- ) Conductas
- ) Resultados.

#### a) Características

Este método por características sirve para medir hasta qué punto un empleado posee ciertas características, como confiabilidad,

creatividad, iniciativa o liderazgo. Este método se divide por cuatro escalas:

- J) Por escalas gráficas de calificación: Cada característica por evaluar se representa mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee esas características.
- J) Por escalas mixtas: Es una modificación del método de escala básica. En lugar de evaluar las características con una escala se le dan al evaluador tres descripciones específicas de cada característica: superior, promedio e inferior.
- J) Por distribución forzada: El método de distribución forzada exige que el evaluador elija entre varias declaraciones, a menudo puestas en forma de pares, que parecen igualmente favorables y desfavorables. De todos modos, es algo en desuso.
- J) Por formas narrativas: El método de forma narrativa requiere que el evaluador prepare un ensayo que describa al empleado que evalúa con la mayor precisión posible. Presenta una excelente oportunidad para que el jefe exprese su opinión sobre un empleado.

#### **b) Comportamiento**

Permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica qué acciones deberían o no exhibirse

en el puesto. Por lo general, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo.

- ) Incidente crítico: Se pueden facilitar el desarrollo y la autoevaluación por parte del empleado. Incidente crítico: suceso poco usual que denota mejor o peor desempeño del empleado en alguna parte del trabajo.

### **c) Resultados**

Evalúan los logros de los empleados, los resultados que obtienen en su trabajo. La observación de resultados, como cifras de ventas o producción, supone menos subjetividad.

#### **2.1.2.4. Procedimiento de una evaluación de desempeño**

- ) Definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto. Como ya se dijo, una evaluación sólo puede realizarse con relación al puesto; es necesario que el evaluador y el evaluado comprendan su contenido.
- ) Evaluar el desempeño en función del puesto: incluye algún tipo de calificación en relación con una escala definida previamente.
- ) Retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del subordinado.

### 2.1.2.5. Tipos de Evaluación

La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización.

#### ) **Evaluación por competencias**

(Alles, 2008), para el análisis de desempeño se usarán las competencias en relación con el nivel requerido para la posición o puesto de trabajo. La principal ventaja de adoptar un enfoque basado en conductas para medir el rendimiento reside en que los criterios o las pautas de rendimiento utilizados son concretos. Para evaluar el desempeño por competencias la empresa debe haber definido previamente qué son las competencias.

Como saben todos los que de un modo u otro han trabajado en organizaciones, usualmente se contrata a una persona por sus conocimientos y se la despide por su comportamiento. La evaluación por competencias hace referencia justamente a eso, al comportamiento.

#### ) **Evaluación de 180°**

La evaluación de 180° es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes.

Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de subordinados.

### ) **Evaluación de 360°**

Según (Alles, 2008) Es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y subordinados. Puede incluir otras personas como proveedores o clientes. Cuanto mayor sea el número de evaluadores, mayor será el grado de fiabilidad del sistema.

## 2.2. **MARCO CONCEPTUAL**

### **Cargo**

“Conjunto de funciones y tareas desarrolladas por un trabajador que manifiestan una integridad en correspondencia con los objetivos de la organización”.

### **Desempeño laboral**

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”.

### **Eficacia**

“Es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo a las metas de la organización”

### **Eficiencia**

Es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados”

### **Entrevista**

Es la herramienta por excelencia en la selección de personal: es uno de los factores que más influencia tiene en la decisión final respecto de la vinculación o no de un candidato al puesto vacante

### **Reclutamiento**

Es una de las primeras etapas que fortalecen el inicio del proceso de selección, ya que esto dependerá la publicación de la vacante en lugares donde demande mayor personal altamente calificado para ocupar el puesto.

### **Selección**

La selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

## 2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL

El deficiente proceso de selección de personal incide negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.

### 2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- ) Existe un deficiente reclutamiento y selección lo que incide negativamente en el proceso de selección de personal en los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.
- ) Existe un deficiente desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

## 2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

- **Variable independiente**  
Proceso de selección de personal
- **Variable dependiente**  
Desempeño laboral

CUADRO 1. VARIABLE INDEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Proceso de selección de personal</b></p> <p>El proceso de selección busca entre los candidatos reclutados los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. (Chiavenato, 2007).</p>	Procesos	Reclutamiento  Selección.	¿Cómo considera usted que es el proceso de reclutamiento para cubrir una vacante en la Municipalidad Distrital de <u>Atuncolla</u> ? ¿Cómo calificaría usted a la estructura establecida por la Municipalidad para el proceso de selección de personal?	Encuesta –cuestionario
	Candidatos reclutados	Entrevista  Evaluaciones  Herramientas Psicológicas y cuestionarios	¿Qué tan satisfactoria considera que es la estructura que aplica la Municipalidad para evaluar al candidato en la entrevista? ¿Cómo considera usted que son las evaluaciones teórica y práctica ejecutadas a los candidatos para medir su nivel de formación? ¿Cómo califica a las herramientas psicológicas como test, cuestionarios y otras valuaciones de este tipo empleadas en la Municipalidad?	Encuesta –cuestionario
	Mantener o Aumentar eficiencia	Seguimiento de actividades  Distribución de tareas	¿En la Municipalidad se realiza seguimientos a todas las actividades realizadas con el fin de fortalecer el proceso de selección? ¿Qué calificación daría usted a la distribución de tareas asignadas a su puesto de trabajo?	Encuesta –cuestionario

Fuente: Elaboración propia



CUADRO 2. VARIABLE DEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Desempeño laboral</b></p> <p>'El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados'. Según (Chiavenato, 2004).</p>	Comportamientos	Transparencia	¿Mantiene una imagen profesional, digna y confiable en todo lo que hace?	Encuesta - cuestionario
		Apertura al cambio	¿Muestra buena disposición para cambiar las formas de trabajo y las actividades de manera rápida para responder a elementos exteriores?	
	Estrategia Individual	Responsabilidad	¿Acepta su responsabilidad antes sus acciones y decisiones?	Encuesta - cuestionario
Iniciativa		¿Brinda soluciones rápidas y oportunas ante posibles problemas en su lugar de trabajo?		
Logro de objetivos	Orientación hacia resultados	¿Actúa de manera independiente para solucionar aquello que está a su alcance y propone alternativas de solución en caso no esté autorizado para tomar la decisión?	Encuesta - cuestionario	
		¿Realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados?		
			¿Persiste hasta lograr sus metas / objetivos?	

Fuente: Elaboración propia



### CAPITULO III

#### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Según (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010) Enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

De manera que para una mejor estructura de nuestro trabajo, nos basamos en el enfoque cuantitativo, tomando de esta investigación aspectos importantes como el planteamiento de variables, objetivos, hipótesis y diseño del marco teórico, puntos que nos guiaron nuestro estudio.

##### 3.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Según (Charaja, 2011), el alcance de la investigación es el grado de profundidad de la investigación científica, cual tiene que ver con el tipo de problema que se va a investigar, y de la estrategia de investigación,

como menciona (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010), por lo que se clasifican en exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. Así, el diseño, los procedimientos y otros componentes del proceso serán distintos en estudios con alcance diferentes.

El alcance requerido para el caso de nuestro trabajo de investigación, es el descriptivo-explicativo; por lo que pasaremos a diseñar los conceptos, según algunos autores de renombre.

Según (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010), mencionan que con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómeno, situaciones, contextos y eventos, esto es detallar como son y se manifiestan. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas. Asimismo, es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

Según (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010) Investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos

importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

Según (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010) Investigación explicativa Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.

### 3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

(Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010), adoptan la siguiente clasificación investigación experimental e investigación no experimental. A su vez, la primera puede dividirse en pre experimentos, experimentos “puros” y cuasi experimentos. La investigación no experimental la subdividimos en diseños transversales y diseños longitudinales.

Nuestra investigación requiere un estudio de tipo no experimental, por las razones como bien lo definen (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010), es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables; es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para posteriormente analizarlos.

### 3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo de investigación se empleó el método siguiente.

#### MÉTODO DEDUCTIVO

Consiste en formular la hipótesis general, deducir a partir de esta las hipótesis específicas, confirmar dichas hipótesis específicas y si esta se confirma entonces se considera afirmada la hipótesis general (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010).

### 3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la presente investigación se tomó en cuenta para la población y muestra a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

#### 3.5.1. POBLACIÓN

Según (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010), es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones así como también deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

Si bien la población es la posibilidad de nuestro universo de estudio, y que todos están habilitados a ser partícipes de un determinado estudio; entonces, basándonos en estas conclusiones, nuestro

estudio se basó en 14 servidores públicos de la Municipalidad distrital de Atuncolla.

### 3.5.2. MUESTRA

Según (Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010), en las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra.

Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores.

Por el tamaño de la población se optó por realizar una muestra censal de tipo no probabilístico.

(Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2010) Muestra no probabilística o dirigida, subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.

La muestra se seleccionó aplicando el método no probabilístico con su tipo de muestreo por conveniencia en este caso a 14 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla dada la conveniente

accesibilidad y proximidad de los sujetos para la presente investigación.

### **3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS**

Según (Charaja, 2011), conjunto de procedimientos que consideramos para ejecutar algo, en este caso, para recoger los datos referidos a nuestro problema de investigación. Los procedimientos son pasos o secuencias que lo ejecutamos en forma secuencial hasta lograr nuestro propósito. Este conjunto de pasos secuenciales están basados en determinadas teorías que lo sustentan.

#### **3.6.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

##### **3.6.1.1. ENCUESTA**

Mediante esta técnica se logra obtener información de la muestra representativa. Es un proceso a través del cual conseguimos datos de información primaria que nos permitan explicar el problema.

#### **3.6.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

##### **3.6.2.1. CUESTIONARIO**

Según (García, 2002), el cuestionario es un sistema de preguntas ordenadas con coherencia, con sentido lógico y psicológico, expresado con lenguaje sencillo y claro. Permite la recolección de datos a partir de las fuentes primarias. Es el instrumento que vincula el planteamiento del problema con las respuestas que se obtienen de

la muestra. El tipo y características del cuestionario se determinan a partir de las necesidades de la investigación.

Según (Charaja, 2011) como instrumentos de la encuesta es una lista de preguntas que se proponen con determinado fin, de manera que las interrogantes del reclutamiento, selección y desempeño laboral son parte de este cuestionario. Los servidores públicos fueron una base para la recolección de datos.

### **3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS**

Según (Tamayo, 2010), señala que una vez recopilados los datos por los instrumentos diseñados para este fin es necesario procesarlos. Es decir, elaborarlos matemáticamente, ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico nos permiten llegar a conclusiones en relación con las hipótesis planteadas.

Según (Bernal, 2010), menciona que una vez procesados los datos por medios estadísticos, se obtienen resultados que deben ser analizados e interpretados o discutidos.

#### **3.7.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS**

Para el procesamiento de los datos que se obtuvieron de la recolección de datos, aplicamos la siguiente secuencia:

) Se introdujeron los datos en el programa Excel.

- ) Se utilizó la tabla de distribución de frecuencia de las estadísticas obtenidas
- ) Y para una mejor visualización de diferencias, comparaciones, utilizamos graficas de barras con sus respectivas cantidades.
- ) Luego se elaboró los reportes y análisis en el programa de Microsoft Word.

### 3.7.2. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS

Para realizar nuestro análisis cuantitativo, necesariamente describimos, comparamos e interpretamos nuestras variables donde se utilizó las gráficas de barras, con la finalidad de contrastar la viabilidad de nuestras hipótesis.

## CAPITULO IV

### CARACTERÍSTICAS DEL AREA DE INVESTIGACIÓN

#### 4.1. ÁREA DE INFLUENCIA

##### 4.1.1. MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA

El Distrito de Atuncolla de la Provincia y del Departamento de Puno, está ubicado en la zona noroeste de la provincia a 3822 m.s.n.m. Se encuentra en la región de la sierra, es un centro urbano de menor jerarquía a nivel regional. Ocupa una extensión de 124.74 Km<sup>2</sup>, y alberga a una población distrital de 5573 habitantes al 2007, la población urbana representa el 05 % de la población distrital.

En una meseta altiplánica, a más de 30 kilómetros al norte de Puno, se encuentra Atuncolla, una de las necrópolis más grandes del mundo. Rodeado de un paisaje de impactante belleza, que parece resumirse en las aguas serenas de la laguna Umayo, el complejo arqueológico de las chullpas de sillustani destaca por sus gigantescas chullpas, edificadas por collas e incas, para enterrar a sus muertos. Para llegar a Atuncolla, donde se encuentra la gran necrópolis de la

nación Kolla, se va por carretera saliendo de la ciudad de Puno, hacia el norte en dirección a Juliaca, se pasa por Paucarcolla en el Km. 12, a orillas del Lago Titikaka, continuando por la carretera, en el Km. 20 hay un desvío hacia la izquierda, que luego de pasar por campos de cultivo de antiguos Waruwaru ocamellones, construidos por los Pukara.

### **VISIÓN**

Ser una Institución líder, participativa, transparente, promotora de la integración distrital, concertadora y competitiva que facilita el desarrollo agropecuario y gestión empresarial, prestando servicios de calidad inmersos dentro de una cultura organizacional conducente a la mejora continua de los procesos de sistema de gestión de calidad.

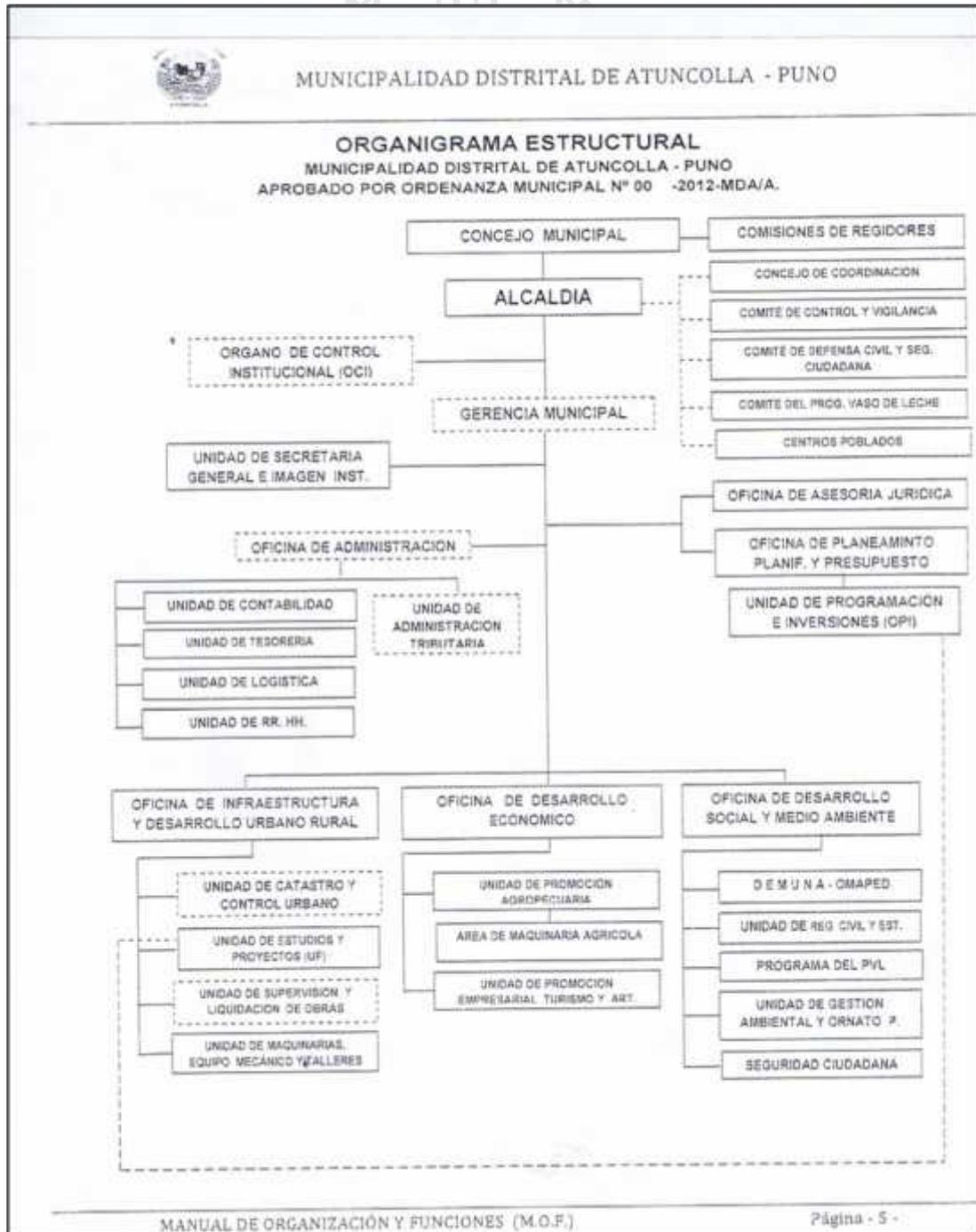
### **MISIÓN**

Somos el gobierno local que presta servicios administrativos de calidad a plena satisfacción de los vecinos; para ellas, concerta y consensua los mecanismos participativos de desarrollo local y estas sean pertinentes en lo económico, social, cultural y ambiental.

Trabajar para alcanzar un bienestar social y calidad de vida, con la implementación y equipamiento para una educación tecnificada de calidad moderna, servicios básicos con tecnología óptima y adecuadamente implementados.

4.1.2. ORGANIZACIÓN

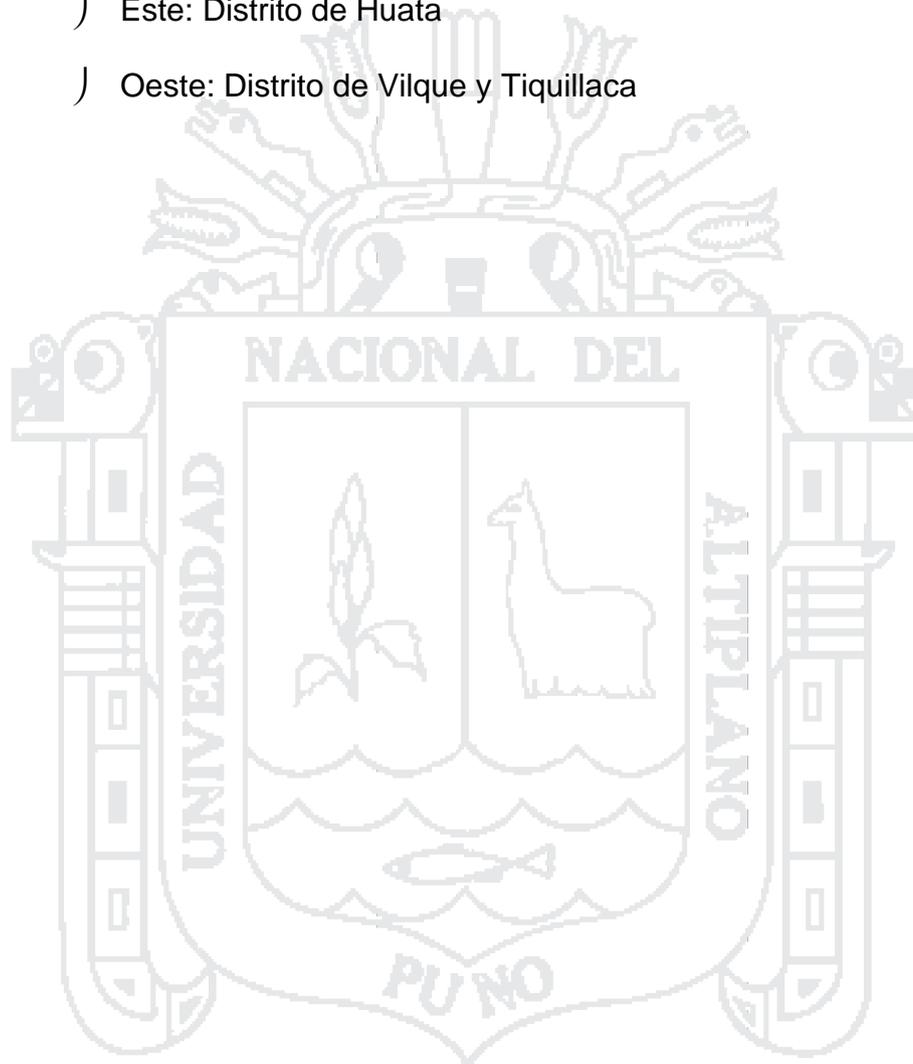
FIGURA 1. ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA



Fuente: MOF, Municipalidad Distrital de Atuncolla (2011)

#### 4.1.3. LÍMITES

- ) Norte: Distrito de Paucarcolla y Tiquillaca
- ) Sur: Distrito de Caracoto y Cabana
- ) Este: Distrito de Huata
- ) Oeste: Distrito de Vilque y Tiquillaca



## CAPITULO V

### EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Al realizar las tabulaciones necesarias en esta investigación a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla, se pudo evidenciar que los colaboradores no han sido seleccionados adecuadamente, por lo tanto no tienen un buen desempeño laboral, lo que indica que tendrán muchas deficiencias en el cumplimiento de su Misión y Visión de la Municipalidad.

Esta investigación determina como es que incide el proceso de selección de personal en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla para tal efecto se interpreta la encuesta aplicada que ayudaran a analizar e interpretar de manera más eficiente y real la presente investigación.

**5.1. Describir el reclutamiento y selección en el proceso de selección de personal de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.**

Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, a fin de seleccionar a alguno de ellos para que reciba en el ofrecimiento de empleo.

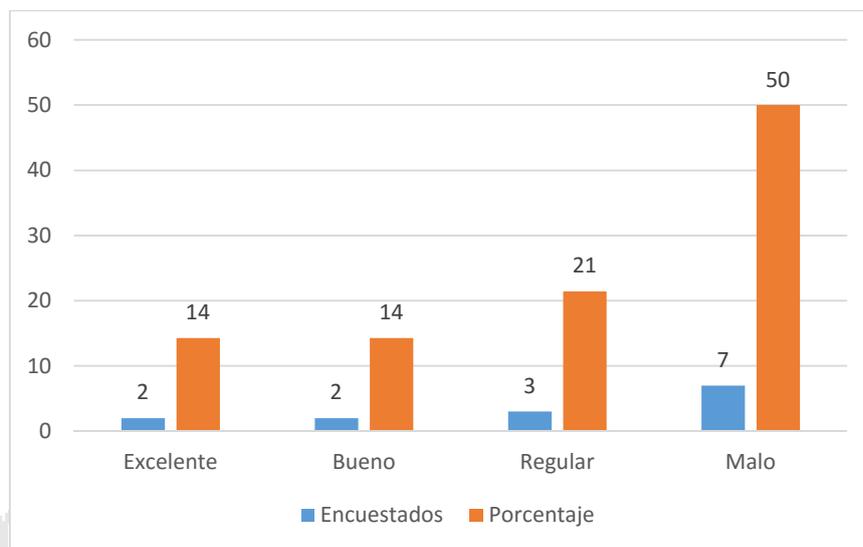
Selección de personal es el inicio y la base de los demás subsistemas, pues la misma tiene como finalidad filtrar y elegir al candidato más óptimo para un puesto de acuerdo a las características establecidas en la organización, además al cometer errores por más mínimos que estos sean en este sistema, daremos paso a un sin fin de conflictos

**1. ¿Cómo considera usted que es el proceso de reclutamiento para cubrir una vacante en la Municipalidad Distrital de Atuncolla?**

**CUADRO 3. PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Excelente	2	14%
Bueno	2	14%
Regular	3	21%
Malo	7	50%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 1. PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

Fuente: Del cuadro N°3: Proceso de reclutamiento  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 1, periodo 2015, el 14% respondió que el proceso de reclutamiento es excelente, el 14% manifiesta que es bueno, el 21% es regular y el 50% mención que es malo.

El personal da a conocer que el proceso de reclutamiento no es el adecuado, por ende la organización llena sus vacíos con personas no calificadas en conocimientos, habilidades y necesita la organización buscar medios confiables para atraer personal que cubran las expectativas de la Municipalidad y también a toda la población del distrito ya que ellos serán los más beneficiados con el buen desempeño de los colaboradores.

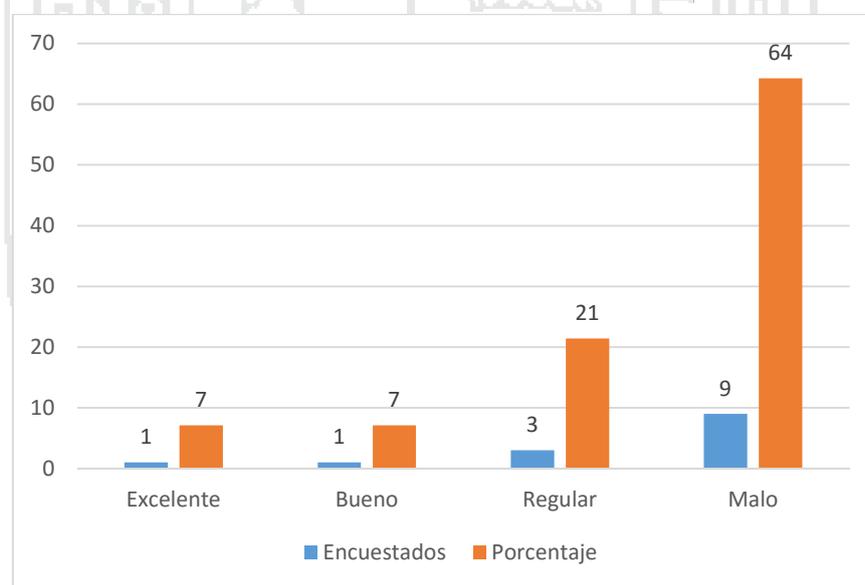
**2. ¿Cómo calificaría usted a la estructura establecida por la Municipalidad para el proceso de selección de personal?**

**CUADRO 4. ESTRUCTURA DE PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Excelente	1	7%
Bueno	1	7%
Regular	3	21%
Malo	9	64%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 2. ESTRUCTURA DE PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**



Fuente: Del cuadro N°4: Estructura de proceso de selección de personal  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 2, periodo 2015, el 7% de personal manifiesta que la estructura establecida por la

Municipalidad para el proceso de selección es excelente, el 7% menciona que es bueno, el 21% que es regular y el 64% que es malo.

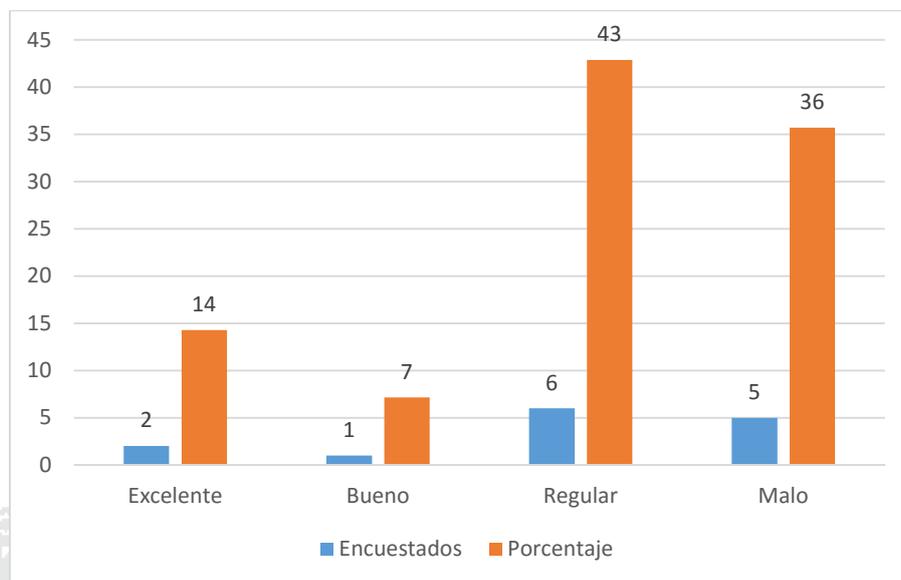
Uno de los procesos que garantiza la satisfacción del colaborador con su puesto de trabajo, es sin duda la elección de un empleado, cubriendo el perfil requerido, si no se hace de manera objetiva, la Municipalidad seguirá incorporando a personas sin formación; todo el personal sin ninguna excepción debe pasar por un proceso de selección estructurado y organizado, el 64% de personas en la encuesta manifiesta que no se ejecuta correctamente el proceso, permitiendo deducir el futuro de la organización tendrá que enfrentar un sin número de conflictos laborales.

**3. ¿Qué tan satisfactoria considera que es la estructura que aplica la Municipalidad para evaluar al candidato en la entrevista?**

**CUADRO 5. EVALUACIÓN AL CANDITADO EN LA ENTREVISTA**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Excelente	2	14%
Bueno	1	7%
Regular	6	43%
Malo	5	36%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
 Elaboración propia

**GRÁFICO 3. EVALUACIÓN AL CANDIDATO EN LA ENTREVISTA**

Fuente: Del cuadro N°5: Evaluación al candidato en la entrevista  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 3, periodo 2015, indica un 14% de personal que es excelente la estructura que la empresa aplica en la entrevista, un 7% menciona que es bueno, el 43% manifiesta que es regular y el 36% menciona que es malo la aplicación de esta técnica de selección.

Para elegir a un nuevo trabajador una de las técnicas para conocer al candidato es la entrevista, todo el personal sin ninguna excepción debe haber pasado por una entrevista, el 43% de personas en la encuesta manifiesta regularidad en la calidad hacia la ejecución de esta herramienta, pues el resultado será tener personal insatisfecho con las tareas designadas porque no cuenta con la estructura idónea, lo que permite concluir gozarán de bajo desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla..

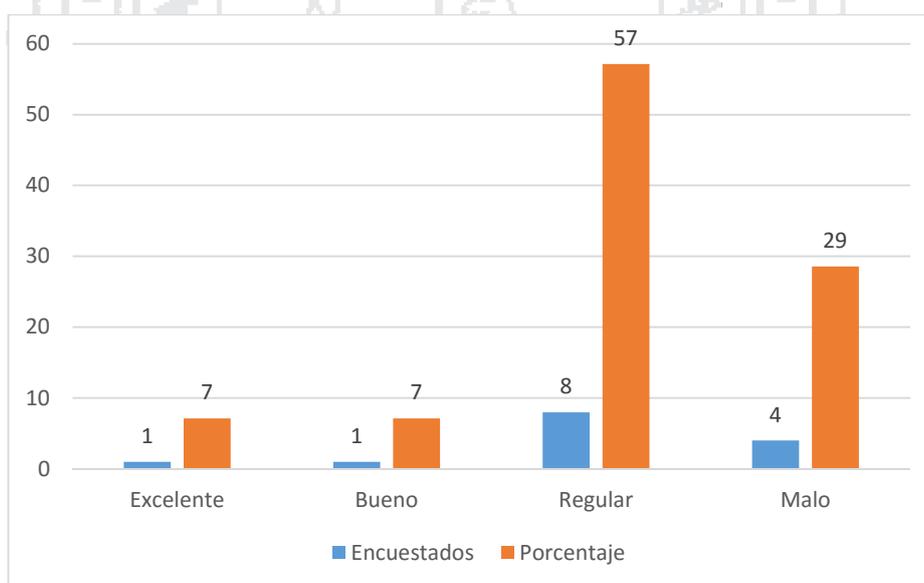
4. ¿Cómo considera usted que son las evaluaciones teórica y práctica ejecutadas a los candidatos para medir su nivel de formación?

**CUADRO 6. EVALUACIONES TEÓRICA Y PRÁCTICA**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Excelente	1	7%
Bueno	1	7%
Regular	8	57%
Malo	4	29%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 4. EVALUACIONES TEÓRICA Y PRÁCTICA**



Fuente: Del cuadro N°6: Evaluaciones teórica y práctica  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 4, periodo 2015, se obtuvo que el 7% de personal manifiesta que es excelente las evaluaciones teóricas-prácticas de la Municipalidad aplicadas a los

candidatos para un puesto, el 7% dice que es bueno, el 57% indica que es regular y el 29% que es malo.

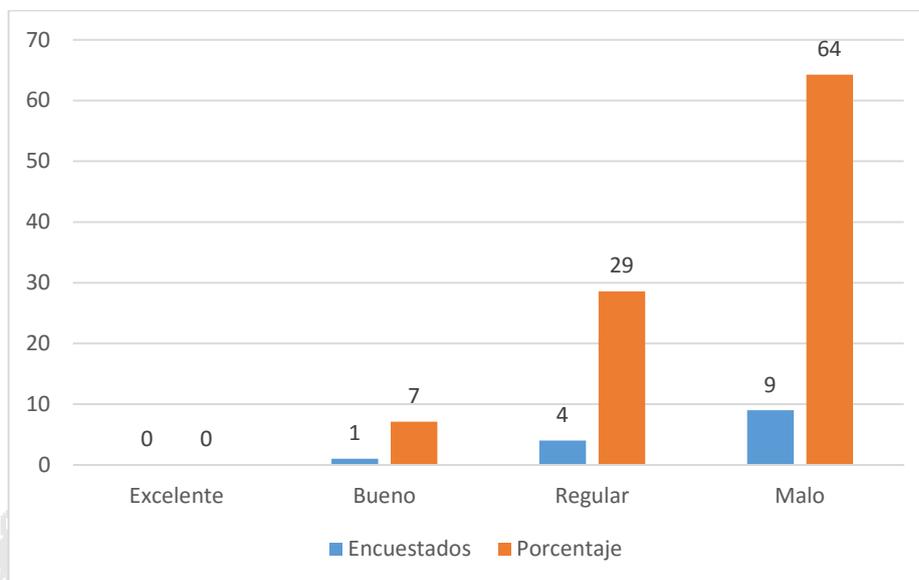
La mayoría de los encuestados sostiene que es regular las evaluaciones que aplica la Municipalidad a los candidatos, tomando en cuenta que esta formalidad ayuda al seleccionador a tener una visión clara de la capacidad intelectual y destrezas técnicas que el posible nuevo colaborador debe poseer, tanto para el desarrollo personal e organizacional, porque tendremos laborando al personal debidamente seleccionado y adecuado para los puestos que demanden.

### 5. ¿Cómo califica a las herramientas psicológicas como test, cuestionarios y otras valuaciones de este tipo empleadas en la Municipalidad?

**CUADRO 7. HERRAMIENTAS PSICOLÓGICAS**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	1	7%
Regular	4	29%
Malo	9	64%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 5. HERRAMIENTAS PSICOLÓGICAS**

Fuente: Del cuadro N°7: Herramientas psicológicas  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 5, periodo 2015, el 0% han señalado que son excelentes las evaluaciones psicológicas del proceso de selección en la empresa, el 7% dice que son buenas, el 29% menciona que las evaluaciones de este tipo son regular y el 64% dicen que es malo.

La apreciación psicológica y actitudinal que aplica a los candidatos ayuda a evaluar las competencias que el aspirante debe tener. De acuerdo a las respuestas obtenidas, el 64% de los encuestados manifiestan que es malo, ya que consideran que no cuentan con un buen proceso de selección donde se establezca eficientes pruebas psicométricas que complementen la decisión de elegir la fuerza laboral, ya que la parte esencial es el personal y no tener múltiples conflictos

de adaptación en sus futuras actividades a realizar, otros aspectos para su análisis y revisión, que permita tomar decisiones acertadas en base a información confiable.

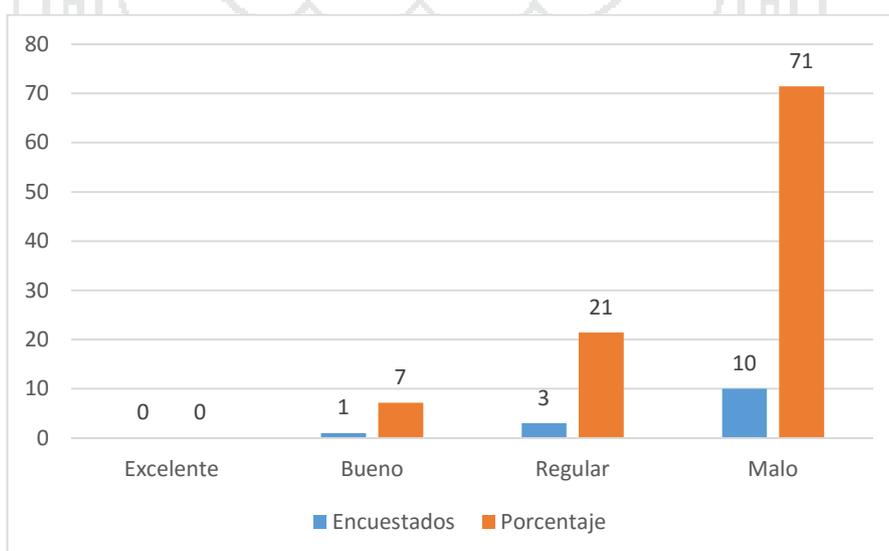
**6. ¿En la Municipalidad se realiza seguimientos a todas las actividades realizadas con el fin de fortalecer el proceso de selección?**

**CUADRO 8. SEGUIMIENTO DE TODAS LAS ACTIVIDADES**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	1	7%
Regular	3	21%
Malo	10	71%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 6. SEGUIMIENTO DE TODAS LAS ACTIVIDADES**



Fuente: Del cuadro N°8: Seguimiento de todas las actividades  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 6, periodo 2015, el 0% de personal opina que es excelente el seguimiento que se realiza a las actividades desempeñadas en la empresa, el 7% incide que es bueno, el otro 21% menciona que es regular y el 71% dice que es malo porque no se ejecuta.

La mayoría de los colaboradores opinan el seguimiento de las actividades no se ejecuta. La iniciativa y el nivel de importancia es la base para fortalecer el proceso de selección antes ejecutado, esto ayudará a mantener o aumentar la eficiencia en el desempeño laboral y lograr la resolución rápida de conflictos que suscite en las actividades.

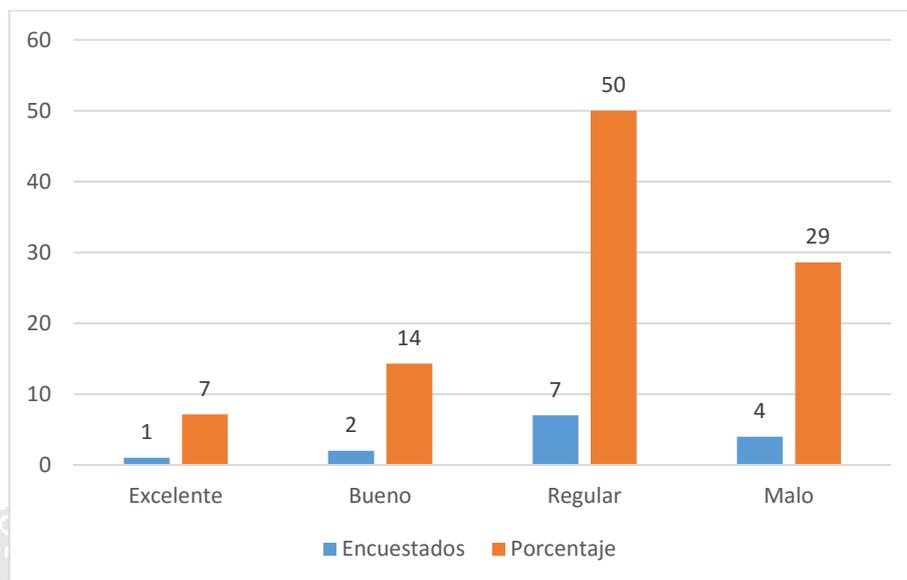
**7. ¿Qué calificación daría usted a la distribución de tareas asignadas a su puesto de trabajo?**

**CUADRO 9. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Excelente	1	7%
Bueno	2	14%
Regular	7	50%
Malo	4	29%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

GRÁFICO 7. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS



Fuente: Del cuadro N°9: Distribución de tareas  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 7, periodo 2015, los datos indican que el 7% de los colaboradores opinan que es excelente la distribución de tareas asignadas a su puesto de trabajo, el 14% respondió que es bueno, el 50% del personal indico que es regular y el 29% opina que es malo.

Cómo podemos apreciar en el grafico anterior la encuesta indica que mitad de sus colaboradores manifiestan que es regular las tareas asignadas, esto permite entender que los trabajadores no cumplen eficientemente su trabajo, debido que sienten mucha carga laboral, la distribución de las tareas no es equitativa por ende no existe sentido de pertenencia del colaborador con la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

**5.2. Analizar el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.**

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo

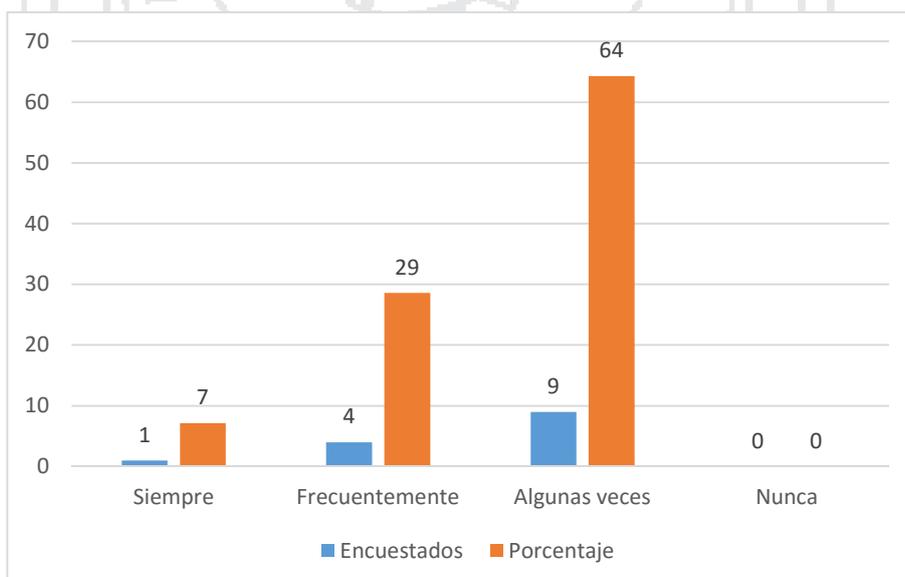
**1. ¿Mantiene una imagen profesional, digna y confiable en todo lo que hace?**

**CUADRO 10. IMAGEN PROFESIONAL**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	7%
Frecuentemente	4	29%
Algunas veces	9	64%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 8. IMAGEN PROFESIONAL**



Fuente: Del cuadro N°10: Imagen profesional  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 8, periodo 2015, muestra el 7% del personal afirma que siempre mantiene una imagen profesional, digna y confiable en su actividad laboral, el 29% expresaron que frecuentemente lo hace, el 64% restante dijo que algunas veces trata de serlo y el 0% que no lo hace.

El 64% de los encuestados, trata de mantener algunas veces una imagen profesional impecable dentro y fuera de la organización, lo que habla regularmente mal de sus trabajadores y de la misma a quién representan. Esto da como resultado un desempeño paupérrimo y poco confiable en las actividades a realizar en todo momento.

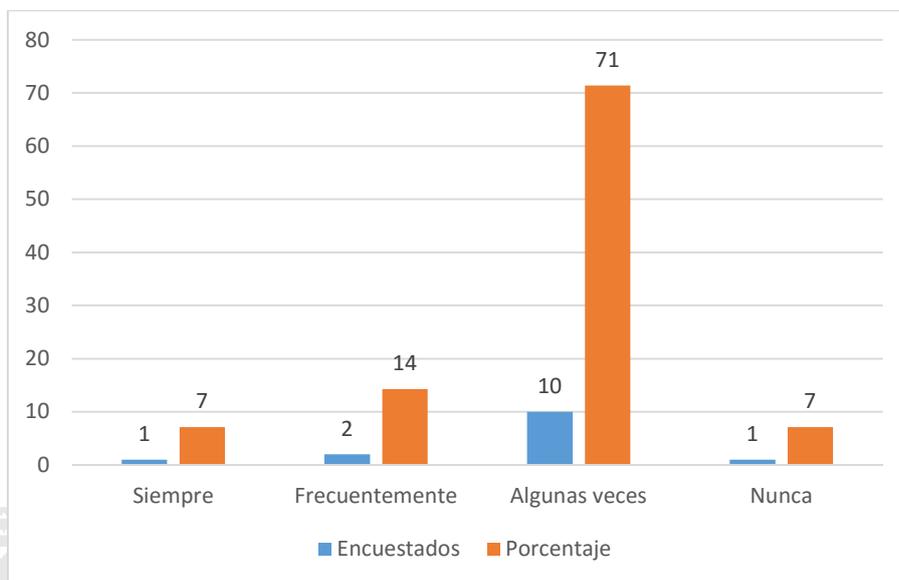
## 2. ¿Muestra buena disposición para cambiar las formas de trabajo y las actividades de manera rápida para responder a elementos exteriores?

**CUADRO 11. DISPOSICIÓN AL CAMBIO**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	7%
Frecuentemente	2	14%
Algunas veces	10	71%
Nunca	1	7%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

GRÁFICO 9. DISPOSICIÓN AL CAMBIO



Fuente: Del cuadro N°11: Disposición al cambio  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 9, periodo 2015, el 7% de los encuestados nos da a conocer que siempre muestra buena disposición al cambio ante elementos exteriores presentes en su lugar de trabajo, el 14% dice que lo hace frecuentemente, el otro 71% menciona que algunas veces tiene buena disposición y el otro 7% nos comenta que nunca.

Un gran porcentaje de colaboradores manifiesta que algunas veces tiene una buena disposición a los cambios que se dan en su trabajo, por ende el desempeño laboral no será el mejor. Aceptar con buena actitud el cambio que se genera de manera imprevista es lo ideal, es primordial responder siempre con positivismo a los elementos exteriores que se presenten, si existen dificultades para cumplirlo

simplemente es el resultado de un mal proceso de selección y falla en la elección.

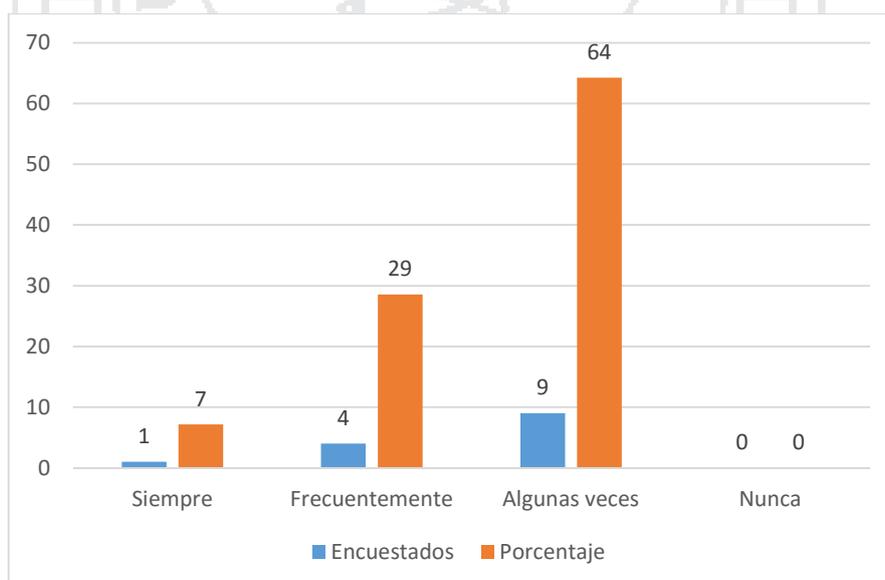
**3. ¿Percibe los cambios como un crecimiento y los acepta de buen agrado?**

**CUADRO 12. PERCEPCIÓN DE CAMBIOS**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	7%
Frecuentemente	4	29%
Algunas veces	9	64%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 10. PERCEPCIÓN DE CAMBIOS**



Fuente: Del cuadro N°12: Percepción de cambios  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 10, periodo 2015, el 7% del personal respondió que siempre percibe los cambios como un crecimiento y los acepta con agrado, el 29% expresaron que es frecuentemente, el otro 64% dijo que algunas veces, y por último el 0% nos manifiesta que nunca lo realiza.

La libertad de realizar su trabajo es importante para los colaboradores, pero un factor indispensable para la organización es que se perciban los cambios como una oportunidad de crecer y si no están aptos para aceptar con agrado los cambios, las consecuencias afectarán de manera directa al colaborador y por consiguiente a su puesto laboral la municipalidad deposita la confianza absoluta en cada uno de sus colaboradores y ha puesto la esperanza en ello.

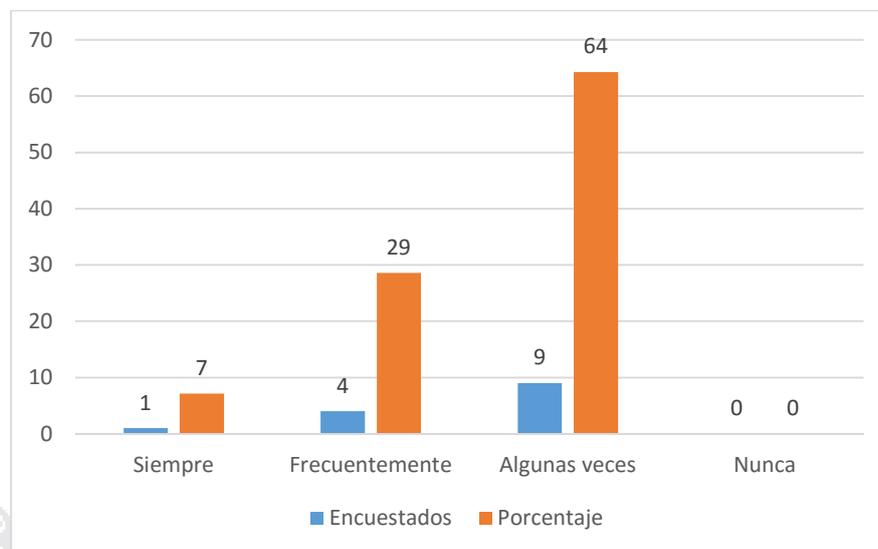
#### 4. ¿Acepta su responsabilidad ante sus acciones y decisiones?

**CUADRO 13. RESPONSABILIDAD**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	7%
Frecuentemente	4	29%
Algunas veces	9	64%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

GRÁFICO 11. RESPONSABILIDAD



Fuente: Del cuadro N°13: Responsabilidad  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 11, periodo 2015, el 7% del personal respondió que siempre acepta su responsabilidad ante acciones y decisiones tomadas con sus funciones, el 29% expresaron que frecuentemente lo hace, y el otro 64% restante afirman que algunas veces lo acepta.

La responsabilidad dentro de una organización es el factor primordial para cumplir con su trabajo, el 64% nos manifiesta que solo algunas veces lo aceptan sus responsabilidades ante sus acciones y decisiones.

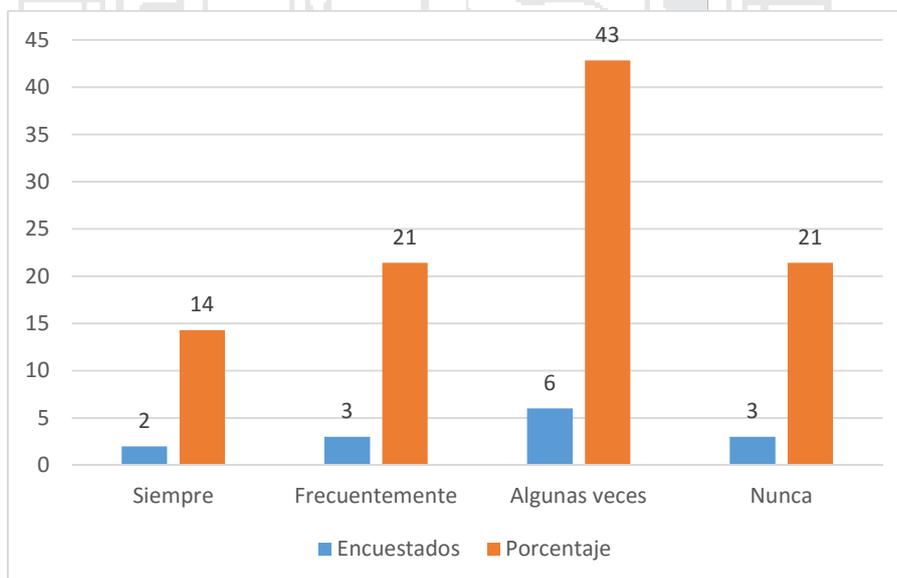
**5. ¿Brinda soluciones rápidas y oportunas ante posibles problemas en su lugar de trabajo?**

**CUADRO 14. SOLUCIONES RAPIDAS Y OPORTUNAS**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	2	14%
Frecuentemente	3	21%
Algunas veces	6	43%
Nunca	3	21%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 12. SOLUCIONES RAPIDAS Y OPORTUNAS**



Fuente: Del cuadro N°14: Soluciones rápidas y oportunas  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 12, periodo 2015, el 14% del personal respondió que siempre brinda soluciones oportunas a los problemas suscitados en su trabajo, el 21% expresó

frecuentemente, el 43% de las personas supo manifestar que algunas veces toma la iniciativa y el 21% nos manifiesta que nunca lo hace.

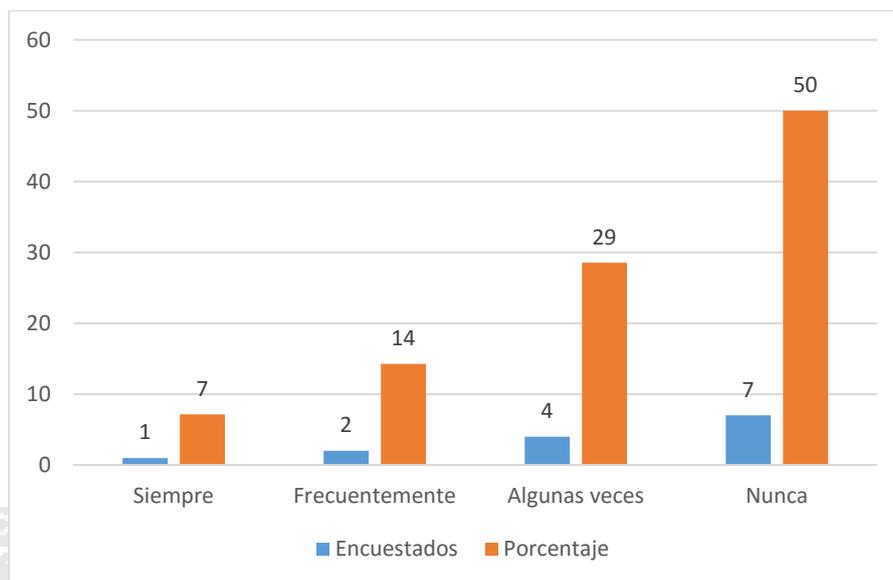
De acuerdo a las respuestas obtenidas, el 43% de los miembros de la Municipalidad nos dice que a veces brindan soluciones rápidas a los problemas presentados en su lugar de trabajo, si esto no se soluciona pronto atraería a la organización conflicto tras conflicto sin oportunidad a resolverlo, ser oportunamente sagaz para la resolución de problemas ayuda mucho en el logro de los objetivos.

**6. ¿Actúa de manera independiente para solucionar aquello que está a su alcance y propone alternativas de solución en caso no esté autorizado para tomar la decisión?**

**CUADRO 15. PROPOSICION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	7%
Frecuentemente	2	14%
Algunas veces	4	29%
Nunca	7	50%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 13. PROPOSICION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Fuente: Del cuadro N°15: Proposición de alternativas de solución  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 13, periodo 2015, de la encuesta el 7% dijo que siempre actúa de manera independiente para solucionar lo que está a su alcance, propone alternativas, toma de decisiones, el 14% manifestó que lo hace frecuentemente, el 29% concluyo que algunas veces y el 50% dijo que nunca hace actividades que esta fuera de su área.

Los resultados de la encuesta, manifiestan que nunca trabajan con capacidad de ser independientes en la resolución de conflictos, no dando la importancia a la iniciativa en todas las actividades que ejecuten, buscar alternativas de solución en su puesto de trabajo es esencial para la misma.

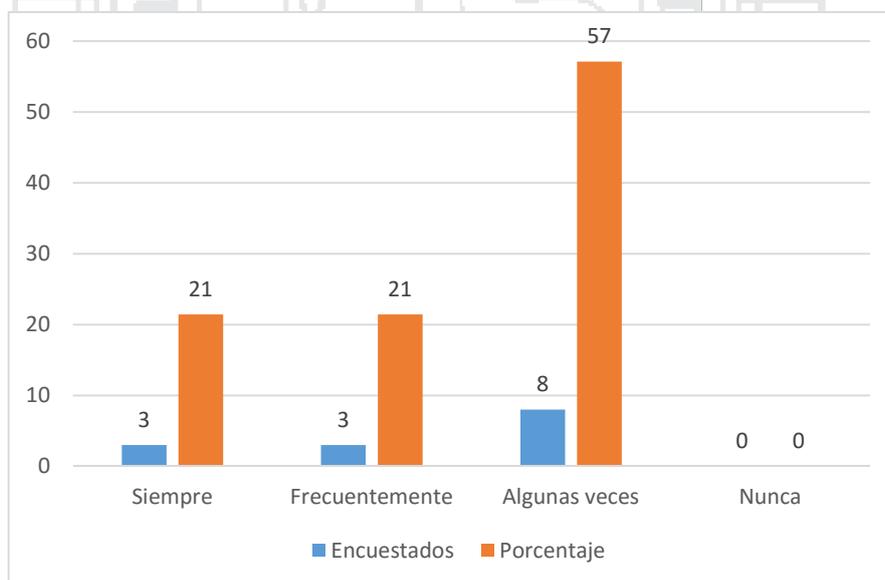
**7.¿Realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados?**

**CUADRO 16. OBJETIVOS Y ACCIONES ESPERADOS**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	3	21%
Frecuentemente	3	21%
Algunas veces	8	57%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

**GRÁFICO 14. OBJETIVOS Y ACCIONES ESPERADOS**



Fuente: Del cuadro N°16: Objetivos y acciones esperados  
Elaboración propia

Realizando un análisis respectivo del gráfico N° 14, periodo 2015, indican que el 21% respondieron que siempre realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados, el 21% lo

hace frecuentemente, mientras el otro 57% restante concluyo que algunas veces lo ejecuta de manera convincente y finalmente el 0% respondió que nunca lo realiza.

El 57% de los encuestados manifiestan que algunas veces buscan cumplir con los objetivos que se proponen, tanto en lo personal como en lo laboral, siendo así las acciones no van acorde al puesto requerido, la Municipalidad que busca siempre cumplir con las metas de POI y estar atentos a conseguir los objetivos anhelados en su plan estratégico.

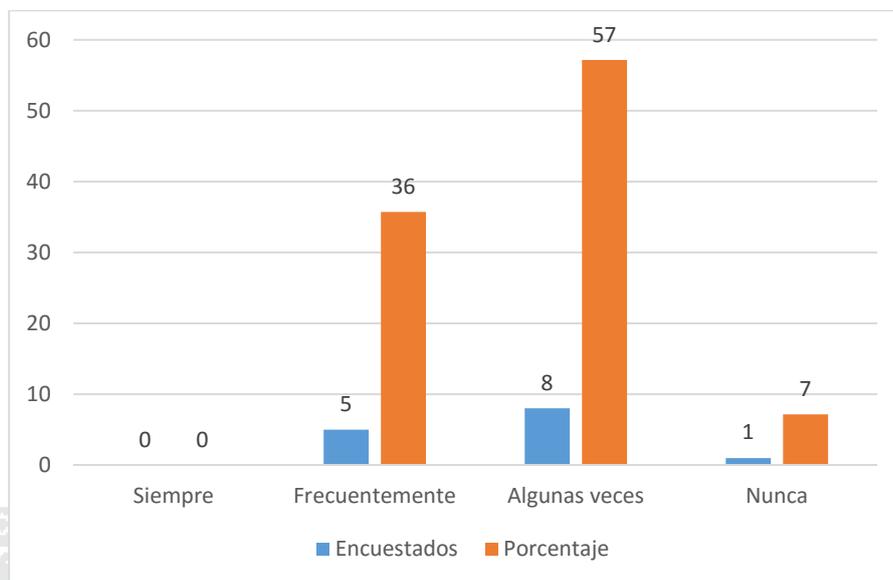
#### 8. ¿Persiste hasta lograr sus metas / objetivos?

**CUADRO 17. METAS/OBJETIVOS**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuentemente	5	36%
Algunas veces	8	57%
Nunca	1	7%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla  
Elaboración propia

GRÁFICO 15. METAS/OBJETIVOS



Fuente: Del cuadro N°17: Metas/objetivos  
Elaboración propia

De la encuesta ejecutada el 0% respondieron que siempre persiste hasta lograr sus metas y objetivos, continuando con el 36% que manifestó que lo hace frecuentemente, el 57% concluyo que algunas veces lo realiza y el 7% que nunca lo realiza.

Como en toda organización si se logran los objetivos de la misma, esto se encaminará a un futuro visionario. El 57% de la encuesta nos manifiesta que a veces persiste en lograr las metas planteadas y otra parte nos muestra que frecuentemente lo obtienen, si bien es cierto esto representa las dificultades que encuentran para alcanzar lo propuesto, con escaso empeño en conseguir las, de esto depende el buen desempeño de un trabajador y el aporte de él a la organización.

- 5.3. **Proponer lineamientos para el proceso de selección de personal con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.**

## **PROPUESTA**

### **LINEAMIENTOS PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA**

#### **1. OBJETIVO**

Tiene como objetivo establecer las normas y procedimientos aplicables a las relaciones de servicio entre el personal contratado y la Municipalidad Distrital de Atuncolla, regulando las condiciones a las que deben sujetarse las relaciones contractuales con el citado personal.

#### **2. FINALIDAD**

Tiene como finalidad homogenizar y/o uniformizar el tratamiento para la contratación del personal en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

#### **3. ÁMBITO DE APLICACIÓN**

La aplicación es obligatoria para todas las unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Atuncolla y para todo el personal.

#### **4. DEFINICIONES**

##### **Contrato Administrativo de Servicios**

El Contrato Administrativo de Servicios constituye una modalidad especial de contratación laboral, privativa del Estado. Se regula por el

Decreto Legislativo N° 1057 y sus normas complementarias; no se encuentra sujeto a la Ley de Bases de la Carrera Administrativa, al régimen laboral de la actividad privada ni a otras normas que regulan carreras administrativas especiales. El acceso al Régimen de Contratación Administrativa de Servicios se realiza obligatoriamente mediante concurso público.

### **Licencia**

Es la autorización para dejar de asistir al centro de trabajo con pago de retribución o sin pago de la misma, por el lapso que concedan las normas legales respectivas.

## **5. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN**

### **Actos preparatorios**

El procedimiento se inicia con el requerimiento de la unidad orgánica respectiva debidamente visado por el gerente de la misma, contando previamente con la autorización de la Gerencia Municipal, además de la correspondiente disponibilidad presupuestaria asignada por la Gerencia de Planificación y Presupuesto.

El requerimiento debe incluir la descripción del servicio a realizar, el perfil de la persona natural que se requiere contratar, los requisitos mínimos y las competencias que ésta debe reunir para realizar el servicio y la justificación de la necesidad de contratación. Dicha

documentación será remitida a la Unidad de Recursos Humanos, para la respectiva evaluación y atención.

Cuando se trate de reemplazo se deberá indicar el nombre y apellidos de la persona que dejó de prestar servicios, indicando las funciones que realizaba y el monto de la contraprestación.

### **Convocatoria**

La convocatoria se realiza a través del portal institucional de la Municipalidad, en el Servicio Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y en el portal del Estado Peruano, la misma que además debe difundirse en un lugar visible de acceso público del Palacio Municipal o los locales periféricos, pudiéndose utilizar otros medios de información adicionales.

La convocatoria deberá realizarse con una anticipación de cinco (05) días hábiles previos al inicio de la etapa de selección y deberá contener la información general sobre el proceso de contratación: objeto de la convocatoria, unidad orgánica respectiva, área encargada de realizar el proceso (Unidad de Recursos Humanos), la base legal que regula la Contratación Administrativa de Servicios, perfil de la persona natural que se requiere contratar, condiciones esenciales del contrato, cronograma y etapas del procedimiento, etapa de evaluación, documentación a presentar y supuestos de declaratoria de desierto o de cancelación del proceso.

### **Selección**

La etapa de selección comprende la evaluación objetiva del postulante. Dada la especialidad del régimen, se deberá realizar necesaria y obligatoriamente la evaluación curricular (hoja de vida) y entrevista, siendo opcional la evaluación psicológica y la evaluación técnica, en razón a las características del servicio materia de convocatoria y contratación.

La presentación de la hoja de vida tiene carácter de declaración jurada, siendo el postulante responsable de la información consignada en dicho documento, el cual estará sujeto a la fiscalización posterior que realice la Municipalidad.

La evaluación se realizará tomando en consideración los requisitos relacionados con la necesidad del servicio y garantizando los principios de capacidad e igualdad de oportunidades.

Las fases que comprenden la etapa de selección son cancelatorias y de carácter eliminatorio, a excepción de la evaluación psicológica por ser de carácter opcional.

Sólo participarán en la etapa de selección aquellos postulantes que reúnan los requisitos mínimos y las competencias exigidas para realizar el servicio que se requiere contratar.

El resultado de la evaluación en cada una de las etapas se publicará a través de los mismos medios utilizados para la convocatoria, en forma de lista y por orden de mérito, debiendo contener los nombres de los postulantes y los puntajes obtenidos por cada uno de ellos.

### **Suscripción y registro del contrato**

El contrato será suscrito dentro de un plazo no mayor de cinco (05) días hábiles, contados a partir del día siguiente de la publicación de los resultados.

Si vencido dicho plazo, el seleccionado no suscribe el contrato por causas objetivas imputables a él, se debe declarar seleccionada a la persona que ocupó el orden de mérito inmediatamente siguiente, para que proceda a la suscripción del respectivo contrato dentro del mismo plazo, contado a partir de la respectiva notificación.

De no suscribirse el contrato por las mismas consideraciones anteriores, la Municipalidad declarará seleccionada a la persona que ocupó el orden de mérito inmediatamente siguiente o declarará desierto el proceso.

#### **5.4. Contrastación de hipótesis.**

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación titulado "Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño

laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015” se logró obtener los siguientes resultados de acuerdo a los objetivos planteados y se hará teniendo en cuenta primero las contrastaciones de la hipótesis general, como se detalla a continuación.

### **PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

Existe un deficiente reclutamiento y selección lo que incide negativamente en el proceso de selección de personal en los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

El reclutamiento y selección de personal en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, según los cuadros del N° 3, el 50% manifiestan que el proceso de reclutamiento es malo, tomando el cuadro N° 4, el 64% de los encuestados califica de malo la estructura establecida por la Municipalidad Distrital de Atuncolla para el proceso de selección, así mismo el cuadro N° 6, el 57% mencionan que las evaluaciones teórica y práctica no se realizan o raras veces lo hacen y es malo y por último el cuadro N° 7, indica que las herramientas psicológicas no son utilizadas es por ello que lo califican como malo.

Por lo tanto con respecto a lo señalado en el párrafo anterior se da como válida la hipótesis de investigación científica N°1. “Existe un deficiente reclutamiento y selección lo que incide negativamente en el

proceso de selección de personal en los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

### **SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

Existe un deficiente desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

El desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla es fundamental, ya que el activo que mueve la organización son las personas que laboran, no obstante existe un deficiente desempeño laboral tal como lo muestran los cuadros N° 10, señala que el 64% algunas veces mantiene una imagen digna y confiable en lo que hacen, por otro lado el cuadro N°11, el 71% muestra algunas veces buena disposición para cambiar las formas de trabajo, también en el cuadro N° 16, el 57% menciona que algunas veces trabajan buscando cumplir con los objetivos institucionales y por último el cuadro N° 17 menciona que el 57% solo algunas veces persiste hasta lograr las metas y/u objetivos.

Por lo tanto con respecto a lo señalado en el párrafo anterior se da como válida la hipótesis de investigación científica N° 2. “Existe un deficiente desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla”

## HIPÓTESIS GENERAL

El deficiente proceso de selección de personal incide negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015.

Analizando los resultados de la hipótesis específica N° 1 y los resultados de la hipótesis específica N° 2 se confirma y se acepta la hipótesis general: “El deficiente proceso de selección de personal incide negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015”.

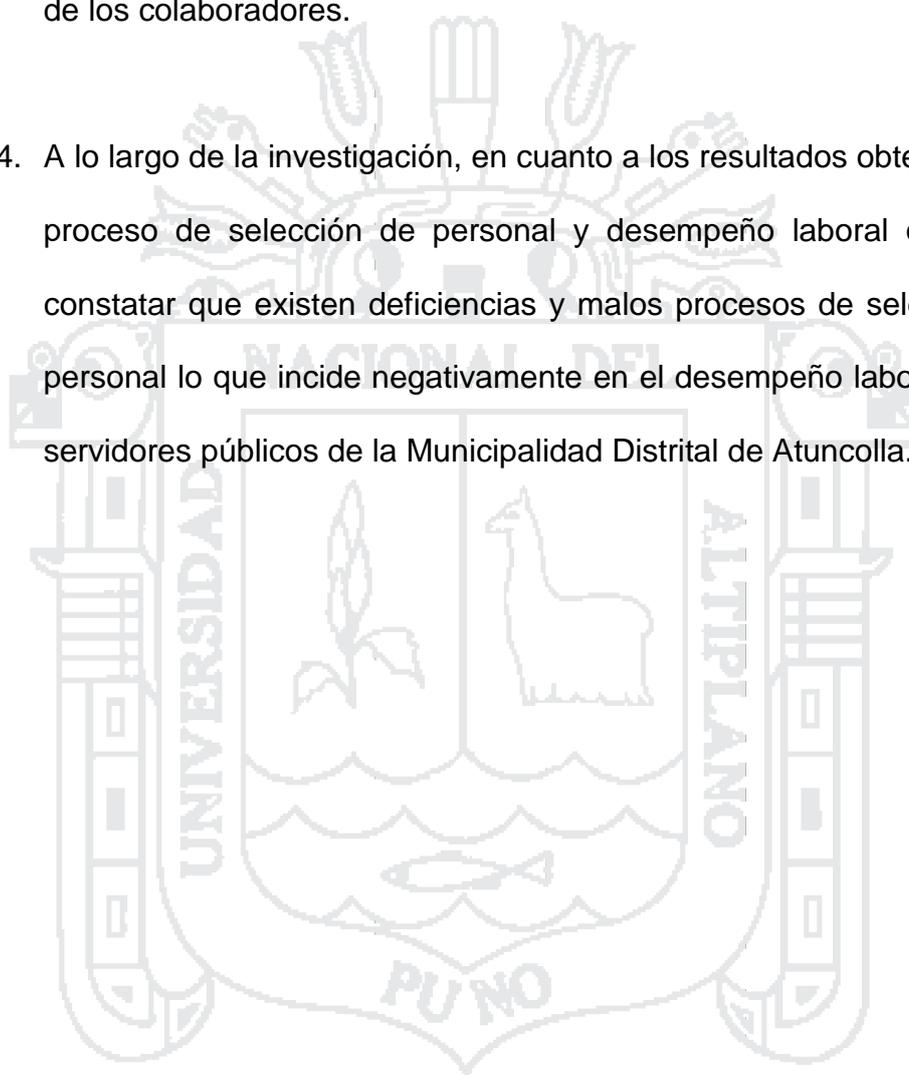


## CONCLUSIONES

Al finalizar el análisis del presente trabajo de investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones.

1. El reclutamiento y selección de personal en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, el 50% manifiestan que el proceso de reclutamiento es malo, el 64% de los encuestados califica de malo la estructura establecida por la Municipalidad Distrital de Atuncolla para el proceso de selección, así mismo el 57% mencionan que las evaluaciones teórica y práctica no se realizan o raras veces lo hacen y es malo y por último las herramientas psicológicas no son utilizadas es por ello que lo califican como malo.
2. El desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla es fundamental, ya que el activo que mueve la organización son las personas que laboran, no obstante existe un deficiente desempeño laboral tal como lo señala el 64% de las personas encuestadas dicen que solo algunas veces mantienen una imagen digna y confiable en lo que hacen, por otro lado el 71% muestra algunas veces buena disposición para cambiar las formas de trabajo, también el 57% menciona que algunas veces trabajan buscando cumplir con los objetivos institucionales y por último el 57% solo algunas veces persiste hasta lograr las metas y/u objetivos.

3. En el presente trabajo de investigación se propuso a la Municipalidad Distrital de Atuncolla realizar los lineamientos para el proceso de selección de personal con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.
4. A lo largo de la investigación, en cuanto a los resultados obtenidos del proceso de selección de personal y desempeño laboral que pudo constatar que existen deficiencias y malos procesos de selección de personal lo que incide negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla.



## RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las conclusiones a las que se ha arribado en la investigación, se ha formulado las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda al jefe de Recursos Humanos, para futuras contrataciones de personal se realice de una manera idónea utilizando los instrumentos necesarios para realizar un buen reclutamiento y selección de personal en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.
2. Se recomienda al jefe de Recursos Humanos para futuras contrataciones evaluar el nivel de competencia del candidato con el puesto requerido para poder saber si el candidato cumple con las competencias esperadas así de esa manera se tendrá un buen talento con un desempeño muy bueno dentro de la organización.
3. Se recomienda implementar los lineamientos propuestos en el presente trabajo de investigación con la finalidad de mejorar el proceso de selección de personal que inciden en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla.
4. Se recomienda al jefe de Recursos Humanos capacitarse en temas orientados al reclutamiento, selección de personal y como eso beneficiara en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Atuncolla.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Alles, M. A. (2008). *Desempeño por competencias, evaluacion 360°*. Mexico: Granica.
- Alles, M. A. (2008). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Carrasco, J. I. (2011). *Selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa Peliservimed S.A del Canton Pelileo*. Ampato.
- Cepeda, N. M. (2015). *Proceso de Contratación y el Desempeño Laboral de la Empresa SKAY BLUE, de la ciudad de Pelileo*. Ampato.
- Cevallos, Y. P. (2014). *Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, Año 2013*. Santa Elena, La libertad, Ecuador.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la Metodología de la Investigación*. Puno: Sagitario impresores.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Santa fe: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. En I. Chiavenato, *Administración de recursos humanos* (pág. 112). Santa fe: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Santa fe: McGraw Hill Interamericana.

- Cuesta, A. (2010). *Gestion del talento humano y del conocimiento*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Garcia, A. P. (2014). *Analisis de la Gestion del Recurso Humano por competencias y su Incidencia en el desempeño Laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagogico Ciudad de San Gabriel*. San Gabriel, Tulcan, Ecuador.
- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, seleccion, contratacion e induccion del personal*. Mexico: Manual moderno.
- Hernandez, R., Fernandez , C., & Baptista, M. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGraw Hill.
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Pearson educacion.
- Zurita, M. R. (2011). *Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral en la empresa Talleres Multimarcas Moscoso de la ciudad de Ampato*. Ampato.



# ANEXOS

**ANEXO 1. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
DEL ALTIPLANO**

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

## ENCUESTA

Diciembre 2015

"PROCESO DE SELECCIÓN DE  
PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
ATUNCOLLA, PERIODO 2015"

Nota: Esta información será utilizado con  
fines estrictamente académicos.



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PUBLICOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA**

**DATOS GENERALES**

Área: .....

Cargo: .....

Jefe inmediato: .....

Fecha: .....

**INSTRUCCIONES:**

- Lea atentamente y conteste de acuerdo a su percepción.
- Procure ser lo más sincero y veraz posible.
- Selecciones solo una de las alternativas que se le propone.

**CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

1. ¿Cómo considera usted que es el proceso de reclutamiento para cubrir una vacante en la Municipalidad Distrital de Atuncolla?
  - Excelente
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
2. ¿Cómo calificaría usted a la estructura establecida por la Municipalidad para el proceso de selección de personal?
  - Excelente
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
3. ¿Qué tan satisfactoria considera que es la estructura que aplica la Municipalidad para evaluar al candidato en la entrevista?
  - Excelente
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
4. ¿Cómo considera usted que son las evaluaciones teórica y práctica ejecutadas a los candidatos para medir su nivel de formación?
  - Excelente
  - Bueno
  - Regular
  - Malo



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
 FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



5. ¿Cómo califica a las herramientas psicológicas como test, cuestionarios y otras valuaciones de este tipo empleadas en la Municipalidad?
- Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo
6. ¿En la Municipalidad se realiza seguimientos a todas las actividades realizadas con el fin de fortalecer el proceso de selección?
- Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo
7. ¿Qué calificación daría usted a la distribución de tareas asignadas a su puesto de trabajo?
- Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo

#### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

8. ¿Mantiene una imagen profesional, digna y confiable en todo lo que hace?
- Siempre  
 Frecuentemente  
 Algunas Veces  
 Nunca
9. ¿Muestra buena disposición para cambiar las formas de trabajo y las actividades de manera rápida para responder a elementos exteriores?
- Siempre  
 Frecuentemente  
 Algunas Veces  
 Nunca
10. ¿Percibe los cambios como un crecimiento y los acepta de buen agrado?
- Siempre  
 Frecuentemente  
 Algunas Veces  
 Nunca
11. ¿Acepta su responsabilidad antes sus acciones y decisiones?
- Siempre  
 Frecuentemente  
 Algunas Veces  
 Nunca



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



12. ¿Brinda soluciones rápidas y oportunas ante posibles problemas en su lugar de trabajo?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - Algunas Veces
  - Nunca
13. ¿Actúa de manera independiente para solucionar aquello que está a su alcance y propone alternativas de solución en caso no esté autorizado para tomar la decisión?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - Algunas Veces
  - Nunca
14. ¿Realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - Algunas Veces
  - Nunca
15. ¿Persiste hasta lograr sus metas / objetivos?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - Algunas Veces
  - Nunca

**OBSERVACIONES:**

.....

.....

.....